

F E -

Fellowship

L O W
OEA de

Gobierno

S H I P
Abierto

en las

2 0 1 5
Américas

2 1 7
Informe de impacto
y aprendizajes
2015 - 2017

**Fellowship OEA de
Gobierno Abierto en las Américas
Informe de impacto y aprendizajes
2015 - 2017**

OAS Cataloging-in-Publication Data

Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas: Informe de impacto y aprendizajes 2015-2017 / [Preparado por el Departamento para la Gestión Pública Efectiva].

p. ; cm. (OAS. Documentos oficiales ; OEA/Ser.D/XXVII.3)

ISBN 978-0-8270-6691-5

1. Public administration--Scholarships, fellowships, etc.--America 2. Transparency in government--America. 3. Government accountability--America. 4. Scholarships--America.

I. Organization of American States. Secretariat for Hemispheric Affairs. Department for Effective Public Management. School of Governance. II. Open Government Partnership. III. Series.

OEA/Ser.D/XXVII.3

Copyright ©2017 Organización de los Estados Americanos. Todos los derechos reservados conforme a las Convenciones Internacionales y Panamericanas. El contenido de este material no se podrá reproducir o transmitir en forma alguna o por ningún medio electrónico o mecánico, en todo o en parte, sin el consentimiento expreso de la Organización.

Preparado y publicado por el Departamento para la Gestión Pública Efectiva (DGPE) de la OEA

Responsable: Matthias Jaeger, DGPE-OEA, Washington D.C.

Diseño: Gastón Cleiman, CLEIMOR Creatividad & Producción, Buenos Aires

Esta publicación fue posible con un subsidio especial de Open Society Foundations.

El contenido de este documento se presenta exclusivamente con fines de información y no representa las opiniones o la posición oficial de la Organización de los Estados Americanos, su Secretaría General o sus Estados Miembros.

La Organización de los Estados Americanos (OEA) es el principal foro político de la región. Reúne a todas las naciones independientes del hemisferio occidental para promover y consolidar la democracia de manera conjunta, fortalecer los derechos humanos, fomentar la paz, la seguridad y la cooperación, y avanzar en la consecución de objetivos comunes.

Índice

Prefacio Luis Almagro **8**
Prefacio María Fernanda Trigo **10**

1

Idea y concepto

Antecedentes **14**

¿Qué tiene de singular
el Fellowship OEA? **16**

Estructura **17**

Beneficiarios **22**

Participación de los exalumnos **22**

Resultados **23**

Qué hemos aprendido **24**

2

Los candidatos y el proceso de selección

Los criterios **27**

La preselección **27**

La reunión del comité **31**

La importancia del género **32**

Resultados **33**

Qué hemos aprendido **36**

3

El Fellowship OEA: Aprendizajes para la región

Por Dinorah Cantú-Pedraza,
The Governance Lab

Introducción: La capacitación como
elemento básico de la innovación **41**

Cuatro lecciones para la creación
de capacidad **42**

Conclusiones **48**

4

La red de Fellows

Fellows OEA 2015 **50**

Fellows OEA 2016 **54**

Fellows OEA 2017 **58**

5

Proyectos y publicaciones

Los proyectos de los Fellows 2015 **65**

Los proyectos de los Fellows 2016 **68**

Los proyectos de los Fellows 2017 –
Una presentación preliminar **72**

Publicaciones **76**

Resultados **76**

Qué hemos aprendido **77**

6

Cooperaciones silenciosas

- 1 - LABIX: El primer Laboratorio de Innovación de Xalapa, México **81**
- 2 - Juntos hacia la transparencia: Apertura del registro de la propiedad de la municipalidad de São Paulo **82**
- 3 - Por Mi Barrio: Adaptación de una herramienta eficaz para la participación a fin de llevarla de Uruguay a los municipios de Costa Rica **83**
- 4 - Trabajo conjunto para organizar el Primer Encuentro Brasileño de Gobierno Abierto, y contando **84**
- 5 - #INNOvamos: Creación de una comunidad de innovación cívica en Nicaragua **85**
- 6 - Nuevos horizontes: Curso de Gobierno Abierto en los sectores del clima, la silvicultura y la agricultura en Brasil **86**
 - Resultados **87**
 - Qué hemos aprendido **89**

7

Colaboración: Nuestros socios

- Nuestros socios se presentan... **93**
 - Resultados **97**
 - Qué hemos aprendido **98**
- Expresiones de apoyo **99**
- Nota de agradecimiento **105**
 - Contacto **109**

Luis Almagro



Los principios de transparencia, colaboración y participación –lo que hoy llamamos Gobierno Abierto– son esenciales para el ejercicio de la democracia tal como se reconoce en la Carta Democrática Interamericana. La generación de capacidades, la creación de redes y el intercambio de experiencias son claves para la promoción de los principios del Gobierno Abierto en nuestra región. Por eso, la Organización de los Estados Americanos (OEA) desarrolló en 2014 el Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas, una iniciativa única a nivel global.

El Fellowship es un experimento. Por eso, queremos *compartir* con la comunidad hemisférica las experiencias, los resultados y los aprendizajes de estos tres primeros años del programa, resaltar los logros alcanzados al igual que los desafíos encontrados y poner a discusión lo que todavía falta por hacer.

Queremos, con este reporte, *rendir cuentas*. Nuestra principal forma de financiación son fondos públicos y, más allá de las auditorías formales que hace la Organización y los reportes a nuestros donantes, nos parece pertinente mostrar al público lo que hemos hecho con estos fondos.

También hemos *analizado*, para este reporte, las 1.500 solicitudes de todas las Américas que nos han llegado en los últimos tres años. Aunque no todos los candidatos hayan podido participar en el programa, estas 1.500 solicitudes contienen información muy valiosa. En la OEA –como

principal foro político de la región que busca promover la democracia, fortalecer los derechos humanos, fomentar la seguridad y el desarrollo con inclusión– consideramos fundamental conocer las preocupaciones y esperanzas de los jóvenes profesionales y lo que piensan sobre los desafíos que identifican en sus comunidades y las soluciones que proponen para resolverlos.

Finalmente, queremos *celebrar* con este reporte a nuestros *Fellows*: 69 jóvenes de 20 países de las Américas con una gran diversidad de historias personales y profesionales, experiencias e ideas, quienes se han convertido en agentes del cambio en sus instituciones y comunidades. Además, han enriquecido el trabajo de la OEA, porque no solo son los protagonistas del programa, sino también los garantes de su éxito e impacto. La red de *Fellows* OEA es una comunidad muy activa que queremos seguir aprovechando al máximo, para utilizar sus talentos en la implementación de iniciativas que fortalezcan el Gobierno Abierto.

Hemos preguntado a los y las *Fellows* qué palabras, en su opinión, mejor caracterizan el programa del Fellowship. Me llamó la atención que, aparte de términos como "aprendizaje", "comunidad" e "innovación", mencionaron "solidaridad", "derechos", "democracia", y "colaboración" – términos que son los valores claves de la OEA. En este sentido, celebro que esta iniciativa haya sido un programa regional incluyente en el que además de los 18 países que forman parte de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), jóvenes líderes de todos los Estados Miembros de la OEA pueden participar.

Agradecemos a todos los involucrados, instituciones e individuos, que contribuyeron a que este proyecto sea un éxito y esperamos que siga promoviendo los principios del Gobierno Abierto en la región por mucho tiempo más.



Luis Almagro
Secretario General
Organización de los Estados Americanos
Washington, D.C.

María Fernanda Trigo



La Organización de los Estados Americanos (OEA) y sus socios celebran tres ediciones del Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas. Durante los últimos años, este programa ha logrado abrir un espacio para el intercambio de conocimientos y experiencias en Gobierno Abierto entre jóvenes líderes de la administración pública, el sector privado y la sociedad civil de toda la región que desarrollan proyectos para fortalecer la transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia en las administraciones públicas con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las ciudadanas y los ciudadanos del hemisferio.

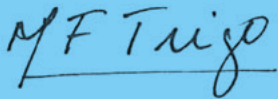
Hoy los gobiernos de las Américas se enfrentan a múltiples desafíos de muy diversa naturaleza a la hora de gobernar. La apertura de las economías, la inclusión de grupos sociales antes marginados, el reconocimiento de nuevas identidades y el surgimiento de actores transnacionales han vuelto más compleja su tarea. Además, las ciudadanas y los ciudadanos hoy están mejor informados gracias al uso de las TIC y de las redes sociales como herramientas de movilización y fiscalización. En este escenario, la relación gobierno-ciudadano está cambiando. Los representantes políticos, los funcionarios públicos y los diversos actores sociales son llamados a colaborar para construir la democracia del futuro con base en un gobierno transparente, efectivo, colaborativo y participativo, es decir, un Gobierno Abierto.

Para que estas transformaciones que el paradigma de Gobierno Abierto ha introducido se consoliden y avancemos hacia una nueva cultura de gestión pública, es fundamental impulsar el liderazgo y la cooperación en el hemisferio. El Fellowship OEA pretende fortalecer las capacidades y herramientas de los jóvenes líderes de Gobierno Abierto del continente para que éstos sigan encabezando este cambio hacia sociedades más abiertas, para que sean multiplicadores en sus comunidades y, sobre todo, para que a través de la colaboración y el aprendizaje compartido puedan contribuir a la construcción de una región cada vez más democrática que brinde oportunidades a todas y todos sus ciudadanos.

Desde el Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA queremos agradecer a todos nuestros socios –Estados Miembros, Observadores Permanentes, organizaciones multilaterales y fundaciones privadas– por su apoyo que ha hecho posible llevar a cabo estas tres primeras ediciones del programa. Estas cooperaciones han sido fundamentales para aumentar el alcance, impacto y la sostenibilidad de nuestra iniciativa.

Pero sobre todo, agradecemos a los *Fellows* por su enorme compromiso, pasión y entrega en estos años. No me deja de impresionar el trabajo que han hecho, durante los seminarios, en sus proyectos, pero sobre todo su involucramiento en numerosas actividades que resultan ser importantes muestras de la exitosa colaboración entre actores de los distintos países y los distintos sectores de nuestras sociedades. Les invitamos a conocer algunos ejemplos de estas actividades en este reporte.

A todos nuestros *Fellows* les deseamos mucho éxito en sus futuros emprendimientos y esperamos que los impulsos, las herramientas y oportunidades que les hemos brindado, así como la creación de esta red con compañeros de toda la región, les sirva en su camino como efectivos agentes de cambio.



María Fernanda Trigo
Directora, Departamento para la Gestión Pública Efectiva
Organización de los Estados Americanos
Washington, D.C.

13.

1

**Idea y concepto
13 - 24**

Antecedentes

En los últimos treinta años, la mayoría de las sociedades latinoamericanas han avanzado considerablemente en la consolidación de sus sistemas democráticos. Sin embargo, subsisten retos importantes en el ejercicio de algunos derechos fundamentales de los ciudadanos. Uno de ellos es el derecho de acceso a la información pública, que actualmente se reconoce como crucial para hacer valer otros derechos económicos, sociales y culturales en las sociedades democráticas: con un gobierno que actúa de manera abierta y transparente, que da a los ciudadanos acceso a la información pública y que fomenta la colaboración y la participación, los ciudadanos pueden tomar decisiones fundamentadas en todos los ámbitos de la vida, demandar servicios públicos de mejor calidad, exigir la rendición de cuentas de los funcionarios públicos y participar activamente en el debate político y los procesos decisorios de su país. Esta manera de proceder de los gobiernos les da una mayor legitimidad democrática y aumenta la confianza de la gente en las instituciones públicas y el sistema político.

Sin embargo, en América Latina, el derecho de acceso a la información, como muchos otros, corre el riesgo de convertirse en un derecho de las élites que no es ejercido por todos en la misma medida, en particular en el caso de las mujeres, los pobres de las zonas rurales, las minorías étnicas, los discapacitados y otros grupos marginados. Frente a las expectativas crecientes de sus ciudadanos, la región tiene que mejorar la integridad de los titulares de cargos públicos, aumentar la rendición de cuentas del sector público, administrar los recursos públicos de una manera más eficiente y mejorar los servicios públicos.

Es en este contexto que ha surgido el concepto de Gobierno Abierto como uno de los cambios de paradigma más importantes en la gestión pública en el siglo XXI: un conjunto de políticas públicas fundamentadas en los principios de transparencia y acceso a la información pública, participación ciudadana, colaboración intersectorial y uso de nuevas tecnologías para promover y alcanzar mejoras en la relación entre las distintas partes interesadas del gobierno, en los servicios públicos y en la calidad de vida de los ciudadanos. El Gobierno Abierto es un ingrediente indispensable de la gobernabilidad democrática, la estabilidad social y el desarrollo económico, ya que responde a las crecientes exigencias de los ciudadanos para ejercer sus derechos de manera efectiva y participar activamente en los procesos decisorios de su país.

En 2011 se lanzó la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) como plataforma internacional para reformadores nacionales comprometidos a aumentar la apertura y la rendición de cuentas de los gobiernos y su capacidad para responder a los ciudadanos. Desde entonces, la AGA ha crecido, pasando de 8 a 75 países participantes (y 15 gobiernos subnacionales) donde el gobierno y la sociedad civil están trabajando mancomunadamente en la elaboración de planes de acción de gran alcance para aplicar los principios del Gobierno Abierto. Las Américas, en particular, se destacan como la región con la más amplia participación en la AGA, con 18 Estados Miembros de la OEA.

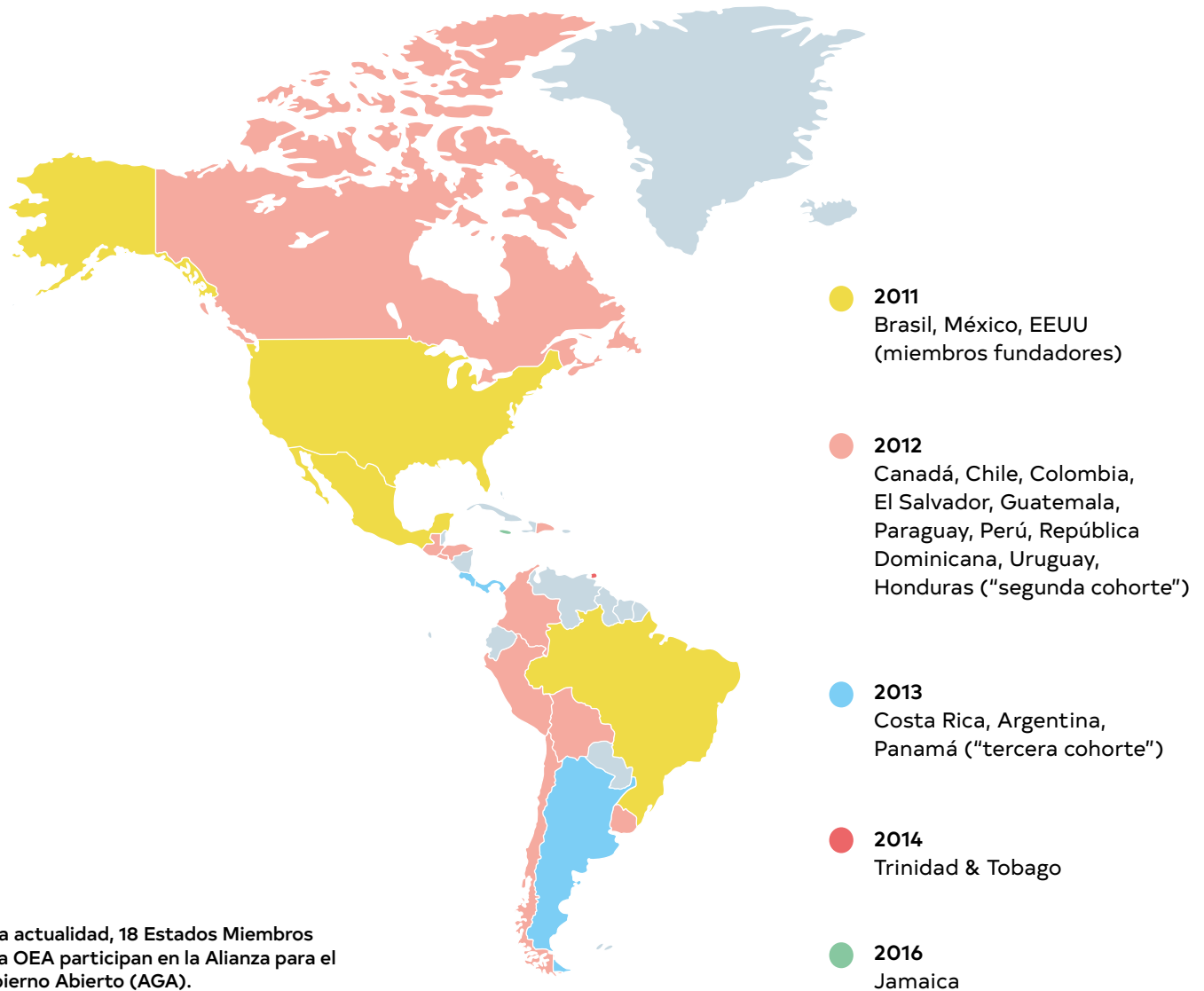
Aunque el concepto de Gobierno Abierto es relativamente nuevo, la OEA ha estado trabajando en muchos temas conexos durante años, entre ellos, la transparencia y el acceso a la información pública, la lucha contra la corrupción, la participación ciudadana y el gobierno electrónico. El Departamento para la Gestión Pública Efectiva ha apoya-

15.

do a los Estados Miembros de la OEA en varias iniciativas al respecto, centradas en tres áreas de trabajo principales: fortalecimiento de instituciones, desarrollo de la capacidad de los funcionarios públicos y concientización de los ciudadanos.

En este contexto, el Departamento creó el "Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas" con la finalidad de darle el impulso adicional necesario al proceso de aplicación de las políticas de Gobierno Abierto en la región. En consecuen-

cia, el Fellowship contribuye al cumplimiento del mandato de la Organización enunciado en numerosas resoluciones de la Asamblea General de los últimos diez años y el mandato para la acción adoptado en la Séptima Cumbre de las Américas (2015) de "promover el Gobierno Abierto y el acceso a la información como herramientas claves para lograr mayor transparencia, mejor gestión gubernamental, participación ciudadana e inclusión social, y apoyar las iniciativas en curso en ese ámbito".



En la actualidad, 18 Estados Miembros de la OEA participan en la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA).

¿Qué tiene de singular el Fellowship OEA?

El Fellowship OEA se creó en un contexto totalmente desprovisto de programas que promuevan el desarrollo sistemático de la capacidad y los intercambios regionales para la próxima generación de líderes del Gobierno Abierto en las Américas.

Por supuesto, hay varias instituciones (gobiernos, organizaciones internacionales, ONG y agentes del sector privado, entre ellos) que organizan programas más generales o centrados en áreas temáticas específicas para jóvenes líderes. Muy pocas organizaciones llevan a cabo programas relacionados con los temas concretos que se abordan en el Fellowship OEA: Code for America, Accountability Lab y, hasta cierto punto, Open Society Foundations. La Fundación Conocimiento Abierto tiene varios programas conexos, principalmente en África. Otras, como la AGA y el Gobierno de México, han estado buscando formas de apoyar a los jóvenes reformadores, a quienes llaman "campeones del Gobierno Abierto" o "agentes de innovación", en tanto que la OCDE estableció una "red de reformadores".

Aunque algunos de estos programas abordan en parte asuntos relacionados con el Gobierno Abierto, éstos están orientados a otras regiones o tienen un alcance muy limitado o siguen un enfoque conceptual totalmente diferente.

No obstante, el concepto del Fellowship OEA toma como punto de partida la experiencia de varios programas para jóvenes líderes de otros lugares y trata de aprender de estas experiencias existentes. Entre estos programas cabe señalar la Red de los "Transformation Thinkers" de la

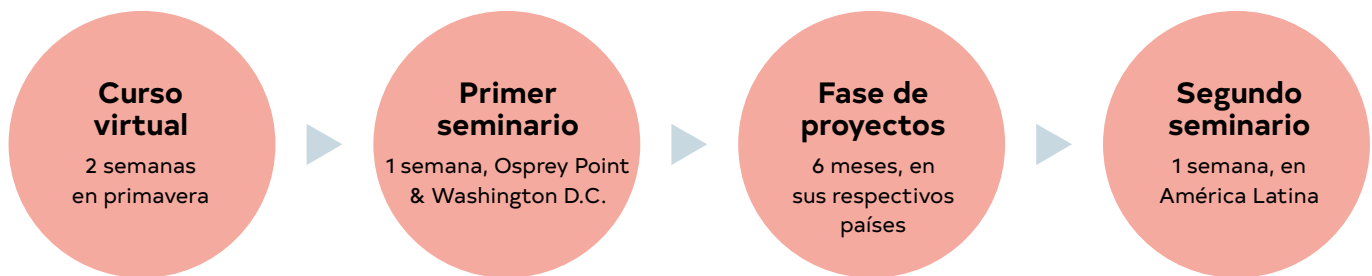
Fundación Bertelsmann de Alemania, el Fellowship de la Alianza de las Civilizaciones de las Naciones Unidas, el Foro Árabe-Europeo de Jóvenes Líderes, las Becas pro Paz Mundial de la Fundación Rotaria y la Iniciativa para Jóvenes Líderes Africanos del Fellowship Mandela Washington del Presidente Obama. Además, se han mantenido varias conversaciones con Accountability Lab, AgoraPartnerships, el Young Americas Business Trust, la Red de Líderes Responsables de la Fundación BMW y otras entidades a fin de aprovechar su experiencia y pericia y no repetir los errores del pasado.

En consecuencia, el objetivo del Fellowship OEA es fortalecer las prácticas de Gobierno Abierto en la administración pública de la región, en particular en las áreas de transparencia, participación cívica y colaboración entre las partes interesadas gubernamentales de distintos sectores de la sociedad. Por lo tanto, el proyecto se propone contribuir a una mayor gobernabilidad democrática y permitir que los ciudadanos participen activamente en el debate político de su país, moldeen la formulación de políticas públicas y participen en los procesos decisorios, con la finalidad de proporcionar acceso a mejores servicios públicos y mejorar las condiciones generales de vida de los ciudadanos.

El propósito del Fellowship OEA es crear una red de agentes de cambio que reúna a jóvenes líderes de la esfera pública, la sociedad civil y el sector privado con probabilidades de moldear las conversaciones futuras y las realidades del Gobierno Abierto en las Américas y fomentar su participación en transferencias de conocimientos focalizadas y en actividades de cooperación regional en el ámbito de las estrategias y experiencias de Gobierno Abierto.

Estructura

Con este fin, el Fellowship OEA combina el desarrollo de capacidades (talleres y seminarios sobre temas relacionados con el Gobierno Abierto) con la formación de líderes (narrativa pública, aptitudes para la negociación, formación de coaliciones), el desarrollo de proyectos y elementos de la formación de redes. Cada edición del programa dura alrededor de nueve meses y abarca cuatro módulos



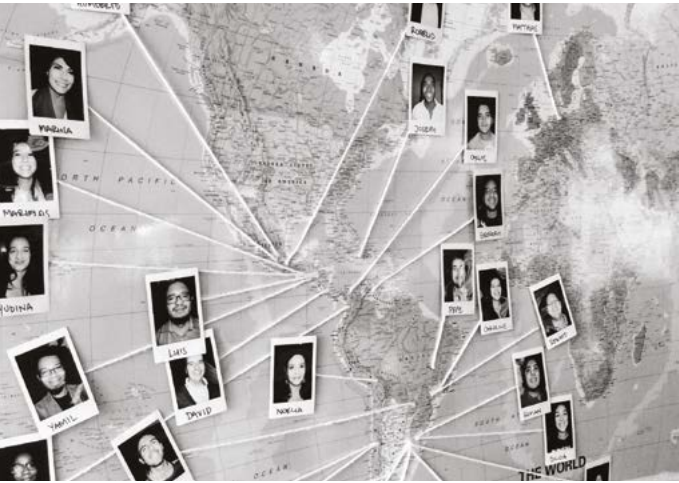
El curso virtual, organizado en estrecha cooperación con el Campus Virtual de la OEA, tiene como finalidad sentar las bases y asegurar que todos los *Fellows* tengan un nivel comparable de conocimientos sobre los temas pertinentes del Gobierno Abierto. Por lo general, abarca una introducción conceptual al Gobierno Abierto, la estructura y las actividades de la Alianza para el Gobierno Abierto, y la familiarización de los participantes con iniciativas y herramientas exitosas de Gobierno Abierto de la región. Asimismo, ofrece a los participantes una primera oportunidad para interactuar e intercambiar experiencias en relación con el Gobierno Abierto en sus países.

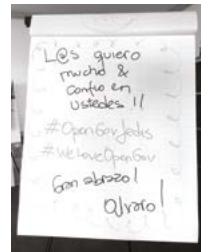
En el primer seminario, los *Fellows* profundizan su conocimiento y comprensión de las prácticas, los retos y los beneficios más pertinentes del Gobier-

o fases. Es indispensable terminar cada una de las cuatro fases para que la siguiente sea fructífera.

- 1 - Curso virtual (2 semanas en primavera)
- 2 - Primer seminario (1 semana, Osprey Point & Washington D.C.)
- 3 - Fase de proyectos (6 meses, en sus respectivos países)
- 4 - Segundo seminario (1 semana, en América Latina)

no Abierto y amplían sus horizontes por medio del desarrollo de capacidades y el intercambio de ideas y experiencias con buenas prácticas con los demás participantes y con expertos de distintos sectores de la sociedad y de toda la región. Además, el programa les ofrece la oportunidad de conocer a expertos en Gobierno Abierto de distintos países en eventos organizados en la ciudad de Washington para promover la formación de redes. Se realizan regularmente dos eventos públicos: una mesa redonda en el Salón de las Américas, en el edificio principal de la OEA, que ofrece oportunidades para conocer a las autoridades de la OEA, y un evento de "speed networking" en el OpenGov Hub para generar contactos de manera rápida con las organizaciones y los agentes más relevantes que trabajan en el ámbito del Gobierno Abierto en la ciudad de Washington y sus alrededores.







Sin embargo, la función principal del primer seminario es crear un "esprit de corps" entre los *Fellows* por medio de una experiencia común de aprendizaje intensivo y actividades para fomentar la formación de equipos, que son cruciales para que los integrantes del grupo puedan conocerse bien y trabajar mancomunadamente durante los seis meses de la fase de trabajo en proyectos.

En este contexto, el lugar donde se realiza el primer seminario no es solo un sitio para conferencias, sino que forma parte del concepto: mientras que en la ciudad de Washington abundan las distracciones, el equipo del Fellowship OEA buscó un lugar apartado, "donde el diablo perdió el poncho", un lugar propicio para pasar una semana extraordinaria, un lugar que invita a los participantes a reflexionar sin las presiones normales de la vida diaria, a ponderar estrategias, resolver problemas y dar forma a visiones nuevas.



El Centro de Retiros y Conferencias Osprey Point, situado en un rincón remoto de la majestuosa bahía de Chesapeake, en Maryland, a una hora y media de la ciudad de Washington en automóvil, ha ofrecido a tres generaciones de *Fellows* OEA una experiencia de ese tipo. Los participantes en el Fellowship y el equipo de la OEA tienen el Centro Osprey Point exclusivamente a su disposición, un entorno ideal para toda clase de actividades en interiores y al aire libre más allá de un ambiente tradicional para seminarios, que posibilita un proceso intensivo y singular de formación de equipos en esta fase crucial del programa, sin el costo elevado y la atmósfera anónima de los hoteles con salones para conferencias de la ciudad de Washington.



Durante la fase de trabajo en proyectos, los *Fellows* buscan soluciones concretas para retos particulares del Gobierno Abierto en su comunidad o en su país. Estos proyectos por lo general se formulan en cooperación entre dos o más *Fellows* de distintos sectores de la sociedad y distinta formación profesional. Toman como punto de partida ideas e intereses de los participantes, en vez de las necesidades o sugerencias de los organiza-

21.

dores. Los participantes se ponen de acuerdo sobre los grupos de trabajo, los temas del proyecto y un plan de trabajo en el primer seminario, con retroalimentación de expertos y debates entre compañeros sobre la pertinencia y la factibilidad.

La fase de proyectos, coordinada por la OEA, cuenta con el apoyo de los asociados en los proyectos, así como de exalumnos o expertos externos que sirven de mentores. La estructura de esta fase se basa en un currículo integral sobre la solución de problemas públicos elaborado y ofrecido por el GovLab de la Universidad de Nueva York, que participa en el primer y segundo seminario. Además, se realizan sesiones virtuales mensuales de tutoría con todos los *Fellows* actuales y oradores invitados, como también sesiones virtuales individuales con todos los equipos de proyecto y los *Fellows* según sea necesario.

El segundo seminario se centra en la consolidación de la red, el análisis de los proyectos y la búsqueda de oportunidades para ampliarlos en escala o adaptarlos a otros contextos nacionales. El segundo seminario va rotando por distintos lugares de América Latina, en el contexto de



grandes conferencias internacionales, a fin de brindar a los *Fellows* oportunidades para establecer conexiones y entrar en contacto con el público más amplio posible. El segundo seminario de 2015 tuvo lugar en la Ciudad de México en ocasión de la Cumbre Global de la AGA de ese año; la edición de 2016 concluyó con un seminario en la conferencia internacional sobre innovación E-*XPERIENCE* realizada en Medellín; el segundo seminario de 2017 y primer reencuentro oficial de todos los *Fellows* OEA tiene lugar en el contexto del Encuentro Regional de las Américas de la AGA en Buenos Aires.

Después de concluir el programa en su totalidad, los participantes pasan a integrar la red de *Fellows* OEA, que crece con cada edición del programa. Al cabo de tres ediciones, esta red está integrada por 69 *Fellows* de 20 países de todas las subregiones del hemisferio y de todos los sectores de la sociedad.



Beneficiarios

El Fellowship OEA es un programa que beneficia a organizadores y participantes por igual: mientras que los participantes se benefician del poder de convocatoria de la OEA para su desarrollo profesional y están expuestos a un ambiente internacional que posibilita intercambios de alto nivel con expertos en su campo, la OEA y las organizaciones asociadas tienen acceso preferencial a la red de *Fellows* y acopian de manera directa ideas sobre las realidades y los retos del Gobierno Abierto en la región. Además, la presencia de los participantes realza el brío intelectual de las instituciones.

El programa tiene también otros beneficiarios directos e indirectos. Todos los que contribuyen al programa en calidad de coorganizadores, oradores o facilitadores se benefician del intercambio con los *Fellows*, agentes prometedores del Gobierno Abierto "en el terreno". Por ser un programa de desarrollo de capacidades, los participantes también aportan un beneficio indirecto a las organizaciones en las que trabajan (en la administración pública, la sociedad civil o el sector privado de sus respectivos países) por medio de los conocimientos teóricos y prácticos recién adquiridos y de las redes. Los ciudadanos de los países de origen de los participantes también se convierten en beneficiarios indirectos, ya que los *Fellows* OEA elaboran proyectos con la finalidad de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y, en última instancia, la calidad de los servicios públicos y las condiciones generales de vida en sus países.

Participación de los exalumnos

Para que la red permanezca activa y en funcionamiento, es esencial que los exalumnos mantengan la interacción con el Fellowship después de participar en el programa de nueve meses, que sigan conectados entre ellos sistemáticamente y que se apoyen mutuamente entre cohortes. Por esa razón, el Fellowship OEA incluye a sus exalumnos de diversas formas en el desarrollo del programa.



Por ejemplo, muchos exalumnos han participado en la selección de la generación siguiente de *Fellows* OEA, ayudando en la difusión del llamado a la presentación de solicitudes, escribiendo cartas de recomendación para candidatos que conocían, formulando comentarios sobre los candidatos de la lista corta o participando en calidad de miembros del comité de selección (Laura Paonessa, *Fellow* OEA 2015, y Pepe Tonin, 2016).

Carolina Pozo (2015), Daniel Carranza (2015), Marina González (2016) y Humberto Fuentes (2016) prepararon videos cortos para dar la bienvenida a la cohorte siguiente del programa y explicar los beneficios derivados de su participación para su propio trabajo. Iris Palma (2015) fue dos veces tutora del curso virtual sobre "Estrategias de Gobierno



"Abierto en América Latina", el primer módulo del programa. De esta forma inició en el programa a todos los *Fellows* de la segunda y tercera edición.

Fernanda Campagnucci (2015), Laura Paonessa (2015) y Yamila García (2016) participaron en el primer seminario de la edición siguiente en Osprey Point, en representación de sus respectivas cohortes, y facilitaron talleres para la generación siguiente. Maikol Porras, Daniel Carranza, Gerardo Pérez y Edilma Prada (todos de la edición de 2015) participaron en el segundo seminario 2016 en Medellín, facilitando talleres, dando a conocer su experiencia y organizando los pasos siguientes para la red.

Paulina Bustos (2015), junto con varios *Fellows* de la primera y segunda generación, organizó un taller público en el Encuentro Regional de las Américas de la AGA realizado en Montevideo en junio de 2016 sobre la forma de llevar a cabo proyectos de Gobierno Abierto.



Mauricio Delfín (2015), Fabro Steibel (2015), Marina González (2016) y otros fueron mentores de uno de los grupos de trabajo de la edición siguiente, asesorando a sus integrantes sobre el desarrollo de su proyecto.

Varios *Fellows* de todas las generaciones han colaborado con otros departamentos de la OEA y organizaciones relacionadas en calidad de observadores electorales, consultores o asesores o han sido invitados en calidad de oradores, expertos o moderadores a eventos organizados por otros proyectos, departamentos y secretarías de la OEA.

Cincuenta *Fellows* han participado de forma activa y visible como oradores, panelistas, organizadores o facilitadores en todas las conferencias regionales e internacionales pertinentes, sirviendo en calidad de embajadores de la OEA y su Fellowship. Entre esas conferencias cabe señalar la Conferencia Internacional de Datos Abiertos (Ottawa 2015 y Madrid 2016), la Cumbre Global de la AGA (Ciudad de México 2015 y París 2016), el Encuentro Regional de las Américas de la AGA (Montevideo 2016) y AbreLatam/ConDatos (Santiago de Chile 2015, Bogotá 2016, San José 2017).

Resultados

Antes de que se creara el Fellowship, un análisis exhaustivo de los interesados y numerosas conversaciones con todos los protagonistas pertinentes en la esfera del Gobierno Abierto revelaron un claro interés en un programa como el Fellowship OEA. El número de solicitudes recibidas (más de 650 para 25 cupos el primer año), así como cientos de pedidos de información de todo el mundo, confirman esta impresión y muestran que el Fellowship responde a una necesidad.



El Fellowship OEA sigue siendo la única iniciativa regional que trabaja sistemáticamente para empoderar a la siguiente generación de líderes del Gobierno Abierto de todos los sectores de la sociedad en las Américas. Ofrece una combinación singular de desarrollo de capacidades, intercambio regional de conocimientos, formación de dirigentes y oportunidades para el establecimiento de redes, herramientas que los participantes necesitan para ser promotores eficaces del Gobierno Abierto en sus países.

En general, se puede considerar que el enfoque conceptual y la estructura han sido un éxito, en tanto que subsisten importantes retos en la fase de proyectos y con la ejecución de proyectos. A fin de incorporar la diversidad y riqueza de ideas de la región, el Fellowship OEA no es un currículo fijo e inamovible, sino más bien lo que los participantes hacen con el programa: procura ser una plataforma participativa para intercambios regionales focalizados de conocimientos, fomentar ideas innovadoras y al mismo tiempo posibilitar una experiencia de aprendizaje común.

Qué hemos aprendido

1 - Aunque es muy poco lo que se deja a la improvisación en el Fellowship, mucho consiste en experimentación, lo cual, por definición, implica

la posibilidad de fracasos en distintas etapas del proceso. A pesar de que se habla mucho de la utilidad de la experimentación, la corrección del rumbo y las "learning institutions", muchas organizaciones y donantes siguen administrando sus proyectos con sistemas que no propician la adaptación. Con frecuencia, las expectativas –muy justificadas– de una institución o de un donante pueden amilanarnos y menoscabar las posibilidades de salirnos de los caminos trillados y probar cosas nuevas.

2 - En muchos contextos institucionales, tendemos a esperar resultados tangibles y presentables con mucha rapidez, ya que la rendición de cuentas del programa y su financiamiento futuro podrían depender de ello. Aunque eso es comprensible en la mayoría de los casos, el desarrollo sostenible de capacidades lleva tiempo. Como dice un proverbio africano, "el pasto no crece más rápido si se tira de él" y a veces no hay vuelta que darle: lleva tiempo incubar ideas nuevas para que se conviertan en algo útil.

3 - Los *Fellows* son no solo los protagonistas del programa, sino también su principal recurso. Aunque sean seleccionados con cuidado y lleguen muy bien preparados y con grandes ideas, un programa como el Fellowship OEA tiene que invertir más en sus participantes para aprovechar los frutos de su labor y sus proyectos.

25.

2

Los candidatos y el proceso de selección 25 - 37

La selección de los participantes "acertados" es uno de los factores más importantes para el éxito de los programas de jóvenes dirigentes, como el Fellowship OEA. Muchas organizaciones usan un enfoque basado en invitaciones o recomendaciones únicamente, con el cual el número de solicitudes se reduce a un número fácil de manejar y se aplican varios filtros de preselección. Sin embargo, en vista de la índole institucional de la OEA y sus asociados, así como el concepto del programa, ese enfoque parecía ser demasiado estrecho para el Fellowship. En cambio, el equipo de proyecto optó por dar amplia difusión a un llamado a la presentación de solicitudes. Todos los interesados en participar en el programa pueden presentar una solicitud después de la publicación del llamado y antes del vencimiento del plazo (que generalmente es de tres a seis semanas).

Los criterios

Los criterios publicados para la selección son los siguientes:

- Entre 25 y 40 años
- Ciudadanos de uno de los 35 Estados Miembros de la OEA
- Fluidez en español
- Provenientes del sector privado, la sociedad civil o la administración pública
- Amplia experiencia profesional en el ámbito del Gobierno Abierto o sus conceptos relacionados de transparencia, participación y colaboración
- Potencial de liderazgo, gran motivación y una posición estratégica que les permita a los candidatos influir en el debate futuro y en la práctica del Gobierno Abierto en su comunidad y generar cambios de política y soluciones innovadoras
- De mentalidad abierta, innovadores y dispuestos a participar en el intercambio regional y la cooperación

Además de los criterios publicados, en la selección se tienen en cuenta otros factores:

- Equilibrio de género
- Equilibrio entre países y subregiones
- Equilibrio entre las grandes metrópolis de la región y las ciudades y provincias del interior
- Equilibrio entre distintos sectores de la sociedad en la medida de lo posible (administración pública, sociedad civil y sector privado)
- Potencial previsto para efectuar una contribución a su comunidad o a su país
- Potencial previsto para efectuar una contribución al programa del Fellowship
- Inclusión de las perspectivas de grupos mar-

ginados y minorías, pueblos indígenas, afrodescendientes y candidatos con necesidades especiales

- Que los candidatos vivan actualmente en su país de origen o es probable que retornen dentro de poco

Por último, en el segundo y tercer año del programa, otros aspectos fueron adquiriendo una importancia creciente: Entre ellos, cuántos *Fellows* de un país ya habían participado en ediciones anteriores o si los candidatos trabajan para organizaciones que ya están representadas en la red por un exalumno del programa.

La preselección

1 - El equipo de proyecto filtra todas las solicitudes que no se presentan a tiempo, que están incompletas o que obviamente no cumplen los requisitos formales (por ejemplo, los requisitos relativos a la edad o el país de residencia).

2 - Antes de hacer una primera revisión completa, el equipo de proyecto informa detalladamente a otro equipo de colegas del Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA que tienen experiencia con procesos de selección para programas similares y trabajan en el ámbito del Gobierno Abierto o en temas conexos. Esta primera revisión consiste en una evaluación exhaustiva de todas las solicitudes válidas usando la "matriz de puntajes de los candidatos", en la cual se adjudica un puntaje que va de 1 (no competitivo) a 5 (excelente) en cinco categorías: currículum, tres ensayos y carta de recomendación. Se suman los puntajes de las distintas categorías y de esta forma se obtiene un puntaje total situado entre 5 y 25.

Una matriz de puntajes (en inglés) es usada para cada evaluación independiente de las postulaciones.

CV

Reflecting the candidate's professional and/or academic background; current position and accomplishments; interest, motivation and commitment to Open Government topics and practices; and leadership potential.

Essay 1

"Por favor, explica cómo has contribuido a introducir una nueva idea, iniciativa o producto relacionado con el Gobierno Abierto y cómo lograste el apoyo para hacerlo."

Essay 2

"Por favor, identifica un desafío específico que enfrente tu comunidad, organización, industria o país. Indica cuáles crees que son los principales obstáculos para resolverlo y cómo podrían superarse utilizando las herramientas del Gobierno Abierto."

Essay 3

"Una parte importante del Fellowship es el desarrollo de proyectos en equipos. Teniendo esto en cuenta, ¿en qué temáticas sobre Gobierno Abierto estás trabajando actualmente o te gustaría desarrollar en el futuro? Ten presente que la temática final de los proyectos grupales deberá ser consensuada entre los miembros de cada equipo."

Letter of Recommendation

From a person who knows the candidate's professional accomplishments well and can assess his/her innovation potential as well as commitment to public/community service, and whether the home community would benefit from his/her participation.

<p>5 Excellent</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Clearly displays an exceptional and diverse academic and professional background. - Effectively highlights considerable accomplishments, excellent commitment or clear interest regarding Open Government practices in his/her community and beyond. - Has received substantial recognition in his/her field of work and shows great promise with regard to innovative solutions and leadership potential. - Is extremely motivated to work on Open Government topics and does an excellent job in articulating this motivation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Effectively highlights experience in creating a new idea, initiative or product, and clearly addresses how he/she obtained support for it. - Is focused and well organized, with a clear progression of ideas. - Demonstrates excellent understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Provides excellent information on current challenges in a community, organization, industry or country with convincing steps for problem solving and overcoming challenges with the instruments of Open Government. - Is focused and well organized, with a clear progression of ideas. - Demonstrates excellent understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application effectively conveys specific details of a current project and/or specific action plan for a future project. - Is focused and well organized, with a clear progression of ideas. - Demonstrates excellent understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Clearly reflects a close relationship between referee and candidate which enables the referee to assess the candidate's experience, accomplishments and potential. - Shows that the home country, community or organization would strongly benefit from the candidate's participation. - Conveys that the candidate is very actively engaged in his/her community and shows outstanding initiative in matters of public interest. 			
	<p>4 Good</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Displays a solid academic and professional background. - Highlights accomplishments, commitment and interest regarding Open Government practices in his/her community and beyond. - Has received recognition in his/her field of work and shows promise regarding innovative solutions and leadership potential. - Is motivated to work on Open Government topics and clearly articulates this motivation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Highlights experience in creating a new idea, initiative or product, and clearly addresses how he/she obtained support for it. - Is somewhat focused, demonstrating some coherence and progression of ideas. - Demonstrates adequate understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Provides substantial information on current challenges in a community, organization, industry or country; substantial information is also given on problem solving and overcoming challenge with the instruments of Open Government. - Is somewhat focused, demonstrating some coherence and progression of ideas. - Demonstrates adequate understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application conveys details of a current project and/or an action plan for a future project. - Is somewhat focused, demonstrating some coherence and progression of ideas. - Demonstrates adequate understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflects a close relationship between referee and candidate which enables the referee to assess the candidate's experience, accomplishments and potential. - Shows that the home country, community or organization would clearly benefit from the candidate's participation. - Conveys that the candidate is actively engaged in his/her community and shows above-average initiative in matters of public interest. 		
		<p>3 Fair</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Displays an average academic and professional background. - Shows some commitment/interest regarding Open Government practices in his/her community and beyond. - Has received some recognition in his/her field of work and shows some promise regarding innovative solutions and leadership potential. - Demonstrates some motivation to work on Open Government topics. 	<ul style="list-style-type: none"> - Highlights experience in creating a new idea, initiative or product, but does not give extensive detail about how he/she obtained support for it. - Is unfocused and unclear, with an unorganized progression of ideas. - Demonstrates some understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Provides limited information on current challenges in a community, organization, industry or country. - Is unfocused and unclear, with an unorganized progression of ideas. - Demonstrates some understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application conveys limited details of a current project and/or an action plan for a future project. - Is unfocused and unclear, with an unorganized progression of ideas. - Demonstrates some understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflects a relationship between referee and candidate which enables the referee to assess the candidate's experience, accomplishments and potential. - Shows that the home country, community or organization would benefit from the candidate's participation. - Conveys that the candidate is engaged in his/her community and shows some initiative in matters of public interest. 	
			<p>2 Poor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Displays a very limited academic and professional background. - Shows little commitment/interest regarding Open Government practices in his/her community. - Provides little evidence that he/she is seriously motivated to work on Open Government topics. - Has received limited recognition in his/her field of work and shows limited promise regarding innovative solutions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Does not clearly articulate experience in creating a new idea, initiative or product, and fails to demonstrate how he/she obtained support for it. - Is poorly focused, or suffers from poor transitions between ideas. - Displays very little understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Provides minimal information on current challenges in a community, organization, industry or country. - Is poorly focused, or suffers from poor transitions between ideas. - Displays very little understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application conveys little detail of a current project and/or no clear action plan for a future project. - Is poorly focused, or suffers from poor transitions between ideas. - Displays very little understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflects some relationship between referee and candidate which enables the referee to assess the candidate's experience, accomplishments and potential to a certain degree. - Barely shows how the home country, community or organization would benefit from the candidate's participation.
				<p>1 Non-competitive</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lacks formal qualifications and relevant professional experience. - Shows no commitment/interest regarding Open Government practices in his/her community. - Provides no evidence that he/she is motivated to work in the field of Open Government. - Has received no recognition in his/her field of work and shows no promise with regard to innovative solutions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fails to provide any examples of a new idea, initiative or product. - Is unfocused, resulting in an incoherent essay. - Displays complete lack of understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Provides no information on current challenges in a community, organization, industry or country. - Is unfocused, resulting in an incoherent essay. - Displays complete lack of understanding of the concept of Open Government. 	<ul style="list-style-type: none"> - Application conveys no detail of current projects and/or no clear action plan for future projects. - Is unfocused, resulting in an incoherent essay. - Displays complete lack of understanding of the concept of Open Government.

*This Candidate Scoring Matrix uses elements of IREX's Washington Fellowship For Young African Leaders (YALI) and the OAS's Inter-American Prize for Innovation in Effective Public Management.

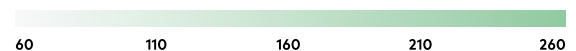
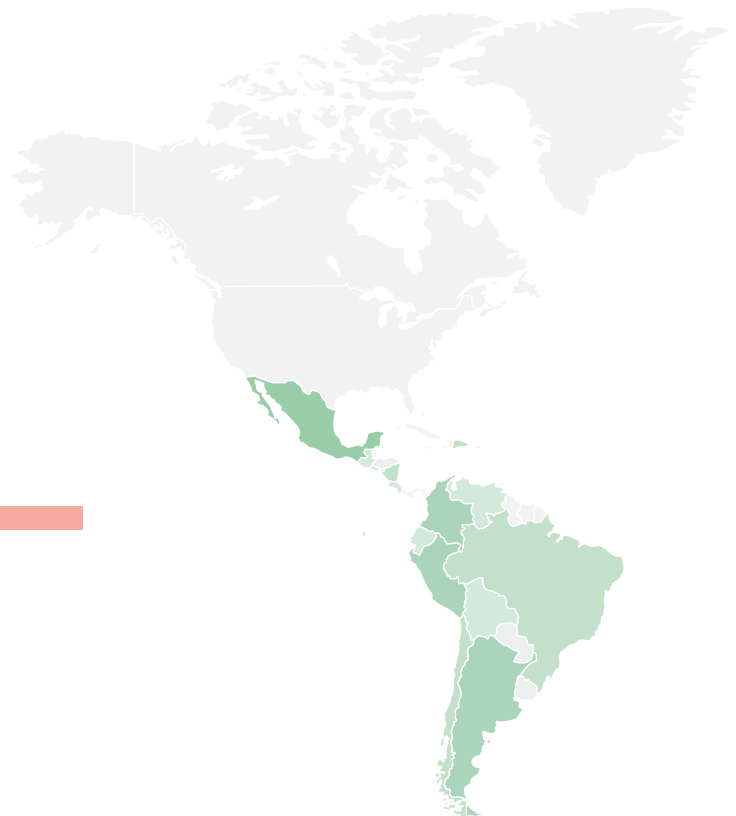
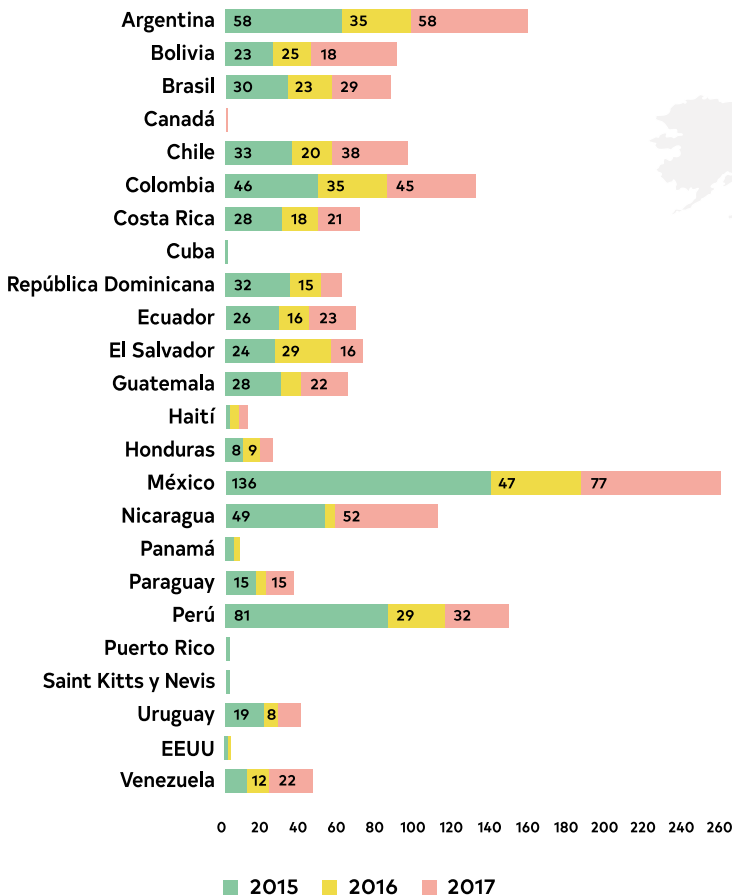
3 - El equipo de proyecto hace una segunda revisión independiente de todas las solicitudes (sin saber los puntajes de la primera revisión) empleando el mismo método y adjudicando otra vez a cada solicitud cinco puntajes parciales y un puntaje total situado entre 5 y 25.

4 - Después se comparan los resultados de la primera y segunda revisión independiente y solo las solicitudes con un puntaje total de 40 o más (suma del total de la primera revisión y el total de la segunda revisión) pasan a la ronda siguiente.

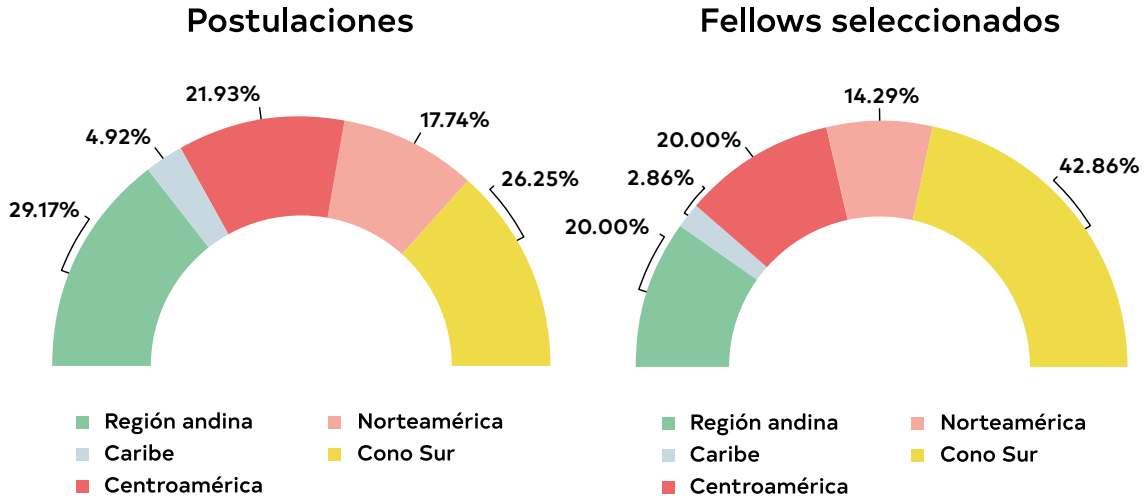
5 - De estas solicitudes (generalmente entre 100

y 120), las que tienen el puntaje total más alto se comparan directamente, teniendo en cuenta el equilibrio con respecto a país, género, sector de la sociedad, antecedentes personales y formación profesional de los candidatos. El resultado de este proceso de preselección es una lista corta de alrededor de 50 candidatos que presenta la mayor variedad posible de candidatos al comité de selección externo que se encarga de la selección final de participantes. El comité de selección está integrado por expertos en Gobierno Abierto de distintos países, representantes de socios del programa y, a partir de la segunda edición, exalumnos del programa.

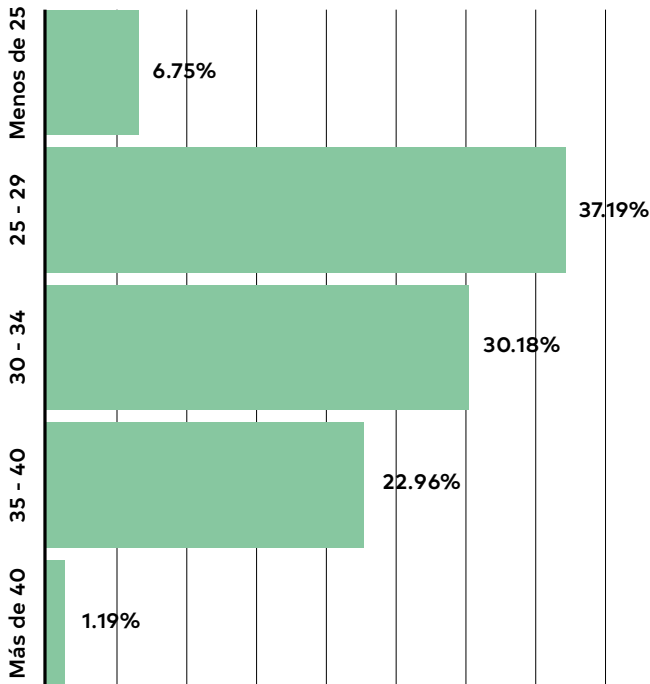
Postulaciones por país



En los últimos tres años (2015-2017), el Fellowship OEA recibió 1.509 postulaciones de todas las subregiones de las Américas.

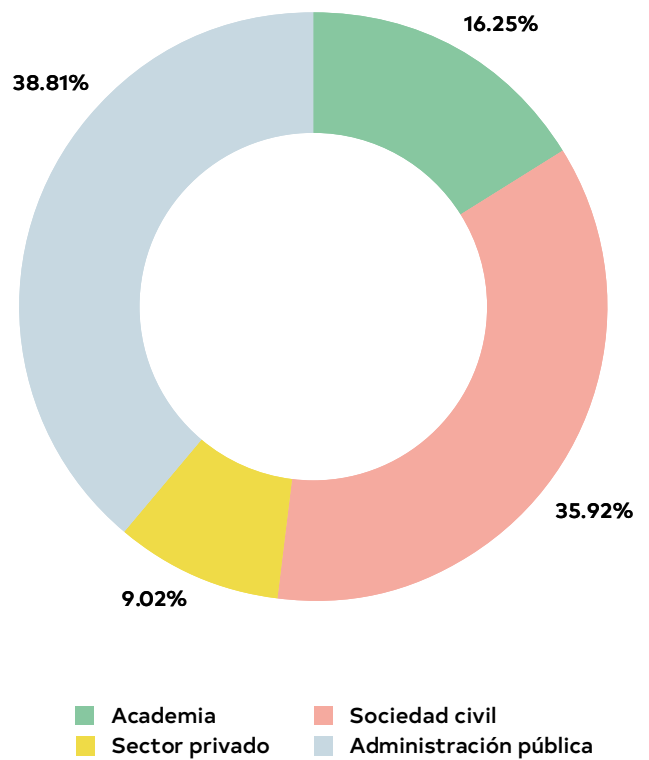


Postulantes por edad*

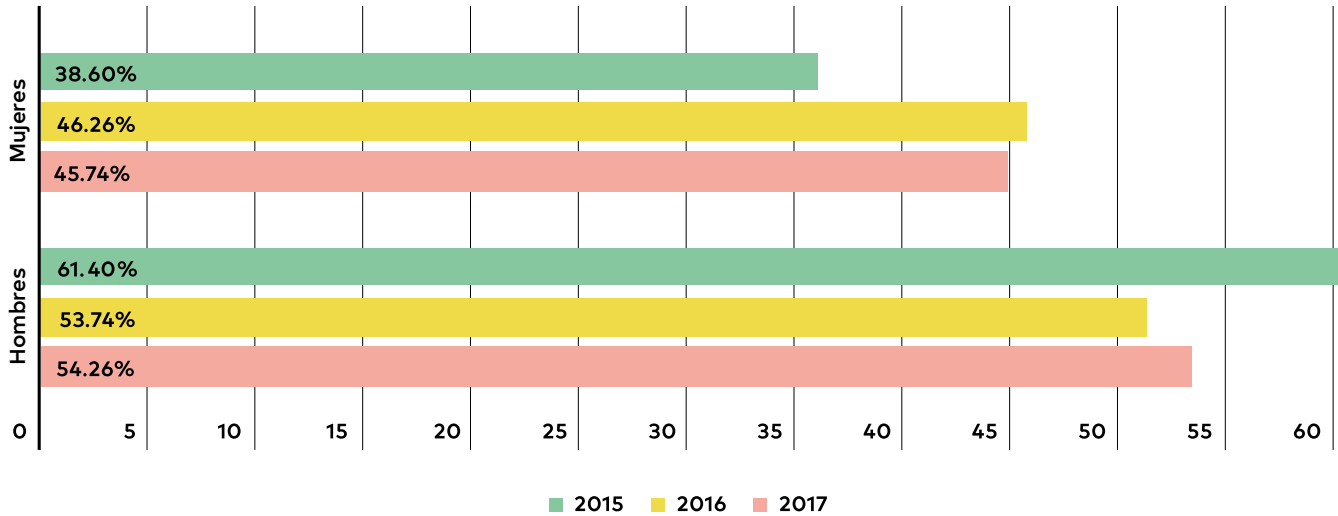


*El Fellowship OEA solo acepta solicitudes de candidatos entre 25 y 40 años de edad.

Postulantes por sector



Postulaciones por género, 2015-2017



La reunión del comité

Una semana antes de la reunión del comité de selección se envían a sus integrantes las solicitudes completas de todos los candidatos de la lista corta. Cada solicitud contiene información personal, un currículum actualizado, una carta de recomendación y tres ensayos (véase la matriz de puntajes de los candidatos del Fellowship). El comité se reúne un día en la Sede de la OEA, en la ciudad de Washington, para elegir a los 20 o 25 mejores candidatos para participar en cada edición del Fellowship.

Al comienzo de la reunión del comité, una persona del Departamento para la Gestión Pública Efectiva presenta sucintamente al comité de selección cada una de las solicitudes de la lista corta. Con anterioridad, a algunos de los socios del programa y exalumnos de ediciones anteriores se les ofrece la oportunidad de presentar comentarios por escrito sobre los candidatos que conozcan, con quienes hayan trabajado anteriormente o sobre los cuales puedan proporcionar más información.

El moderador aporta esta información tras la presentación de cada solicitud. Después se aborda la idoneidad de cada candidato desde todos los puntos de vista y cada miembro del comité de selección le asigna un puntaje general que va de 1 (no competitivo) a 5 (excelente).

La suma de los puntajes asignados por todos los integrantes del comité determina la lista de candidatos prioritarios. Esta lista se revisa una vez más para asegurar que refleje todas las consideraciones básicas del proceso de selección (como el equilibrio de género, el equilibrio entre países, etc.) antes de preparar la lista final de 20 a 25 *Fellows* nuevos y una lista de espera de los 10 candidatos siguientes. Estas listas son aprobadas por todos los integrantes del comité. A esta altura, la calidad de los perfiles restantes ya no difiere mucho; la decisión final consiste más bien en formar un grupo equilibrado e interesante. Cuando se necesita una votación, cada integrante externo del comité de selección tiene un voto. Las personas del Departamento para la Gestión Pública Efectiva tienen un voto combinado.



Comité de selección 2015:

Daniel Cámara Ávalos (MEX), Misión Permanente de México ante la OEA; Alejandro Pareja Glass (URU), Banco Interamericano de Desarrollo; María Paz Hermosilla (CHL), The GovLab@NYU; María Ximena Argüello (NIC), AgoraPartnerships; y María Fernanda Trigo (BOL), Milagros Freyre (ARG), Matthias Jaeger (DEU) y Verónica Álvarez (ARG), Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA (6 de febrero de 2015).

Comité de selección 2016:

Paloma Baytelman (CHL), activista en el campo del Gobierno Abierto; Vonda Brown (USA), Open Society Foundations; Nicolás Dassen (ARG), Banco Interamericano de Desarrollo; Leandro Gorgal (ARG), CAF - Banco de Desarrollo de América Latina; Liesje Klomp-van Beek (NLD), Embajada del Reino de los Países Bajos en Estados Unidos; Jaime Mercado (GUA), Banco Mundial; Laura Paonessa (ARG), Fellowship OEA 2015; y María Fernanda Trigo (BOL), Matthias Jaeger (DEU) y Verónica Álvarez (ARG), Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA (11 de marzo de 2016).



Comité de selección 2017:

Anabel Cruz (URU), Instituto de Comunicación y Desarrollo, ICD; Leandro Gorgal (ARG), CAF - Banco de Desarrollo de América Latina; Corina Lehmann (ARG), Misión Permanente de Argentina ante la OEA; Laura Paonessa (ARG), Banco Interamericano de Desarrollo y Fellowship OEA 2015; Andrew Stevenson (USA), Misión Permanente de Estados Unidos ante la OEA; Pepe Tonin (BRA), Ministerio de Transparencia, Fiscalización y Contraloría General y Fellowship OEA 2016; y María Fernanda Trigo (BOL) y Matthias Jaeger (DEU), Departamento para la Gestión Pública Efectiva de la OEA (30 de marzo de 2017).



La importancia del género

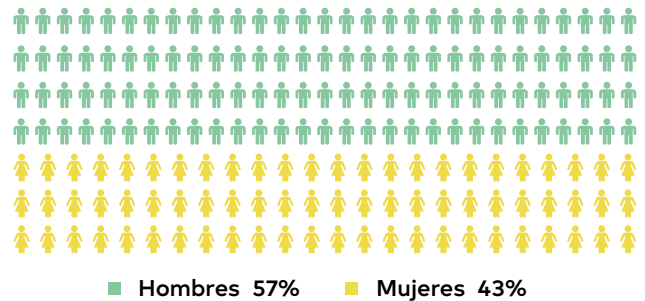
El aspecto de género en el ámbito del Gobierno Abierto en América Latina merece mucha más atención. Por un lado, muchos consideran que esta área está relacionada con tecnologías nuevas que, en el pasado, han atraído más candida-

tos que candidatas. Por otro lado, parece que en varios países de la región muchas más mujeres que hombres trabajan en asuntos relacionados con el Gobierno Abierto, especialmente en la sociedad civil (aunque no necesariamente en cargos de liderazgo).

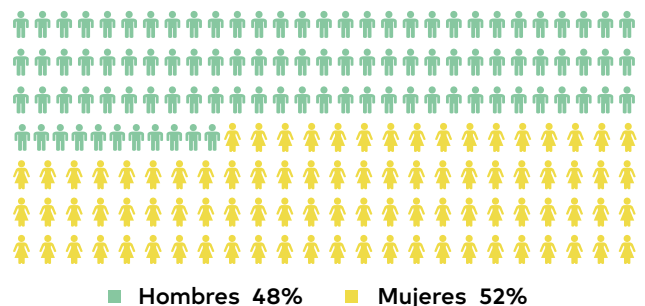
El Fellowship OEA incorpora una perspectiva de género en todas sus actividades por medio de un equilibrio de género en la selección de participantes, en los integrantes del comité de selección y en los oradores, así como por medio de los temas que se tratan en los talleres y las mesas redondas. Por ejemplo, en la primera edición del programa participaron 13 hombres y 11 mujeres. De los 20 oradores, expertos, moderadores e integrantes de equipos que participaron en el primer seminario, 11 eran hombres y 9 eran mujeres. También, se tuvo en cuenta una perspectiva de género y diversidad al preparar el programa del seminario, con la inclusión de talleres sobre "Inequidades de género y de otros tipos en el derecho a la información pública en América Latina" o "Género y negociación".

Al analizar las solicitudes de distintos países, observamos que solo cuatro países presentaban un equilibrio de género de casi 50/50 entre los candidatos: Argentina, Brasil, Colombia y Uruguay. En el otro extremo del espectro, los siguientes países presentaban una brecha de género de más de 20% entre los candidatos y las candidatas: Chile, Ecuador, Guatemala, Venezuela y Perú. Guatemala fue el caso más extremo: a lo largo de los tres años, solo 33% de los candidatos eran mujeres. De todos los candidatos de toda la región (1.509 en tres años), 57% eran hombres y 43% eran mujeres. En cambio, la cohorte seleccionada de *Fellows* mantuvo el equilibrio de género a lo largo de todo el programa:

Postulantes 2015-2017



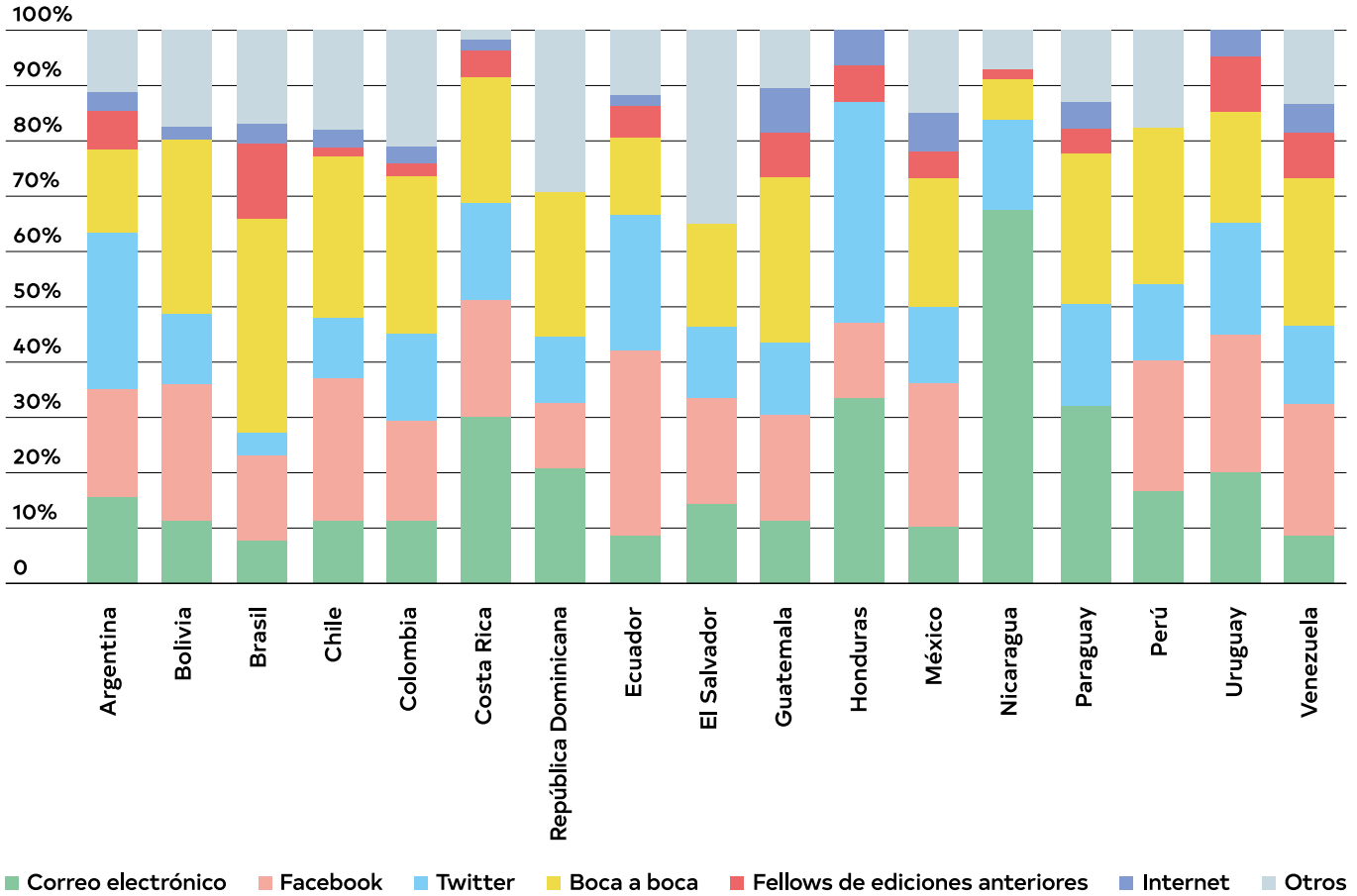
Fellows seleccionados 2015-2017



Resultados

En términos generales se ha elogiado el proceso de selección para el Fellowship por haber alcanzado el mayor grado posible de objetividad, transparencia y diversidad, en particular en comparación con otros programas de liderazgo en la región. Los grupos que han sido seleccionados reflejan cabalmente las diversas consideraciones que se tuvieron en cuenta en la estructuración del proceso (véase la explicación anterior). La amplia difusión por Twitter, correo electrónico y Facebook, y también por medio de las redes muy diversas de la OEA y sus socios en la región, llegó a un público muy amplio, a pesar de que los principales canales de comunicación fueron diferentes según el país: Twitter, por ejemplo, fue el canal más importante en Argentina, mientras que el canal principal en Brasil y Honduras fue la comunicación verbal, y Facebook fue indudablemente la vía más eficaz para llegar a posibles candidatos en Nicaragua.

¿Cómo se enteraron los postulantes del Fellowship OEA? Comparación de países con más de 10 postulantes (2016-2017)



Con la estructura establecida para el proceso de selección se evitó que el programa propiciara la fuga de cerebros (que se produciría con la selección de participantes de América Latina que ya han estado viviendo y trabajando en Europa o en Estados Unidos durante un tiempo y que no es probable que vuelvan dentro de poco a su país de origen), a pesar de que los perfiles de estos candidatos suelen ser muy interesantes para el programa y sus resultados. Además, se evitó que el programa ensanchara la brecha entre las capitales y las ciudades del interior de la región que resultaría de la selección de participantes provenientes únicamente de metrópolis tales como Buenos Aires, Ciudad de México o São Paulo.

Con respecto a la distribución regional y subregional, si bien 52% de las solicitudes provinieron de solo cinco países (Argentina, Colombia, México, Nicaragua y Perú), el Fellowship OEA dio prioridad a la representación geográfica, logrando así establecer una red de *Fellows* distribuida entre 20 países de la región.

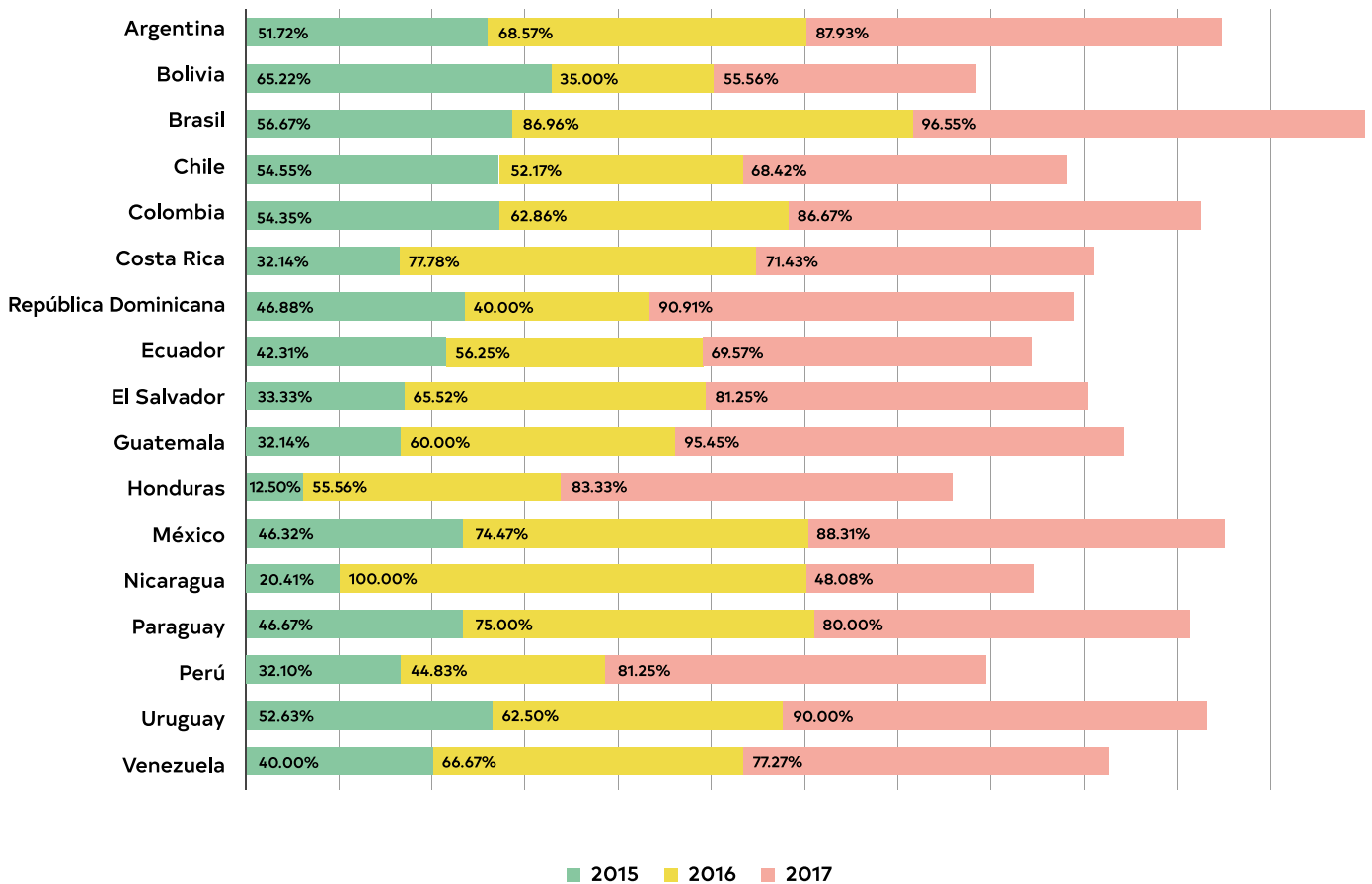
Lo más difícil fue alcanzar un equilibrio entre la búsqueda de los “mejores y más brillantes” candidatos que estuvieran trabajando en el ámbito del Gobierno Abierto en la región sin terminar con los “sospechosos comunes” que ya están estratégicamente posicionados y cuentan con el apoyo que necesitan para tener éxito. El reto era encon-

trar la combinación adecuada de candidatos con experiencia que ya tuvieran conexiones y mezclarlos con otros que tuvieran mucho que ofrecer para ampliar el debate pero que todavía no hubieran participado en la discusión.

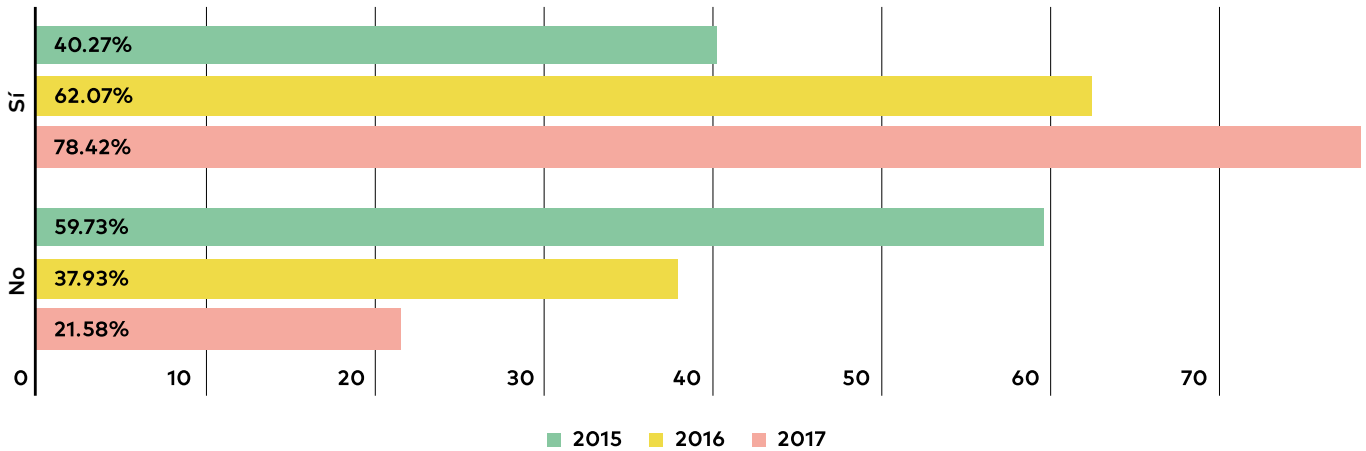
Aunque es difícil determinar si el programa alcanzó este objetivo, es interesante ver el nivel de experiencia anterior de los candidatos con el Gobierno Abierto. No sabemos si esto muestra un sesgo en el comité de selección en lo que respecta a la búsqueda de candidatos con más ex-

periencia o si los conocimientos generales de los candidatos en la esfera del Gobierno Abierto han mejorado en los últimos años. De todas maneras, se observa una comprensión mucho mayor de los conceptos básicos del Gobierno Abierto en los candidatos de prácticamente todos los países de la región. En el promedio regional, este aumento equivale a casi 20 puntos porcentuales de un año a otro (en 2015, 40% de los candidatos entendían los conceptos básicos del Gobierno Abierto, mientras que en 2016 esta cifra ya era de 62% y en 2017 llegó a 78%).

Experiencia previa de los postulantes en temas de Gobierno Abierto, por país (sin aquellos países con menos de 10 postulantes)



Experiencia previa de los postulantes en temas de Gobierno Abierto, por año (2015-2017)*



*Los datos sobre la experiencia previa de los postulantes en temas de Gobierno Abierto se basan en las respuestas a la pregunta "Por favor, explica cómo has contribuido a introducir una nueva idea, iniciativa o producto relacionado con el Gobierno Abierto...".

Un aspecto del programa que todavía no se ha resuelto es la cuestión del idioma. El Fellowship se ha ofrecido en español, en vez de inglés, durante los últimos tres años, a fin de asegurar que no se excluya a nadie que no haya tenido la oportunidad de vivir y estudiar en el exterior o llegar a dominar de otra forma el idioma inglés. Es cierto que el programa ha contado con la participación considerable y fructífera de personas cuya lengua materna es el portugués, el francés y el inglés que también hablaban español con fluidez y, por lo tanto, pudieron participar activamente en las conversaciones. Sin embargo, también es cierto que esta decisión ha conducido a la exclusión de muchos candidatos, especialmente del Caribe pero también de Estados Unidos y Canadá (la idea de trabajar con interpretación simultánea se descartó desde el comienzo porque no se presta a la índole informal del intercambio previsto). La OEA está considerando varias opciones, entre ellas hacer una edición completa del programa en inglés o establecer otro programa adaptado a las necesidades de un público angloparlante que pueda integrarse en la red más adelante.

Qué hemos aprendido

1 - Aunque habían buenas razones para optar por un llamado abierto a la presentación de solicitudes, las desventajas resultaron evidentes enseguida. Para la primera edición del programa, en particular, se recibieron numerosas solicitudes que claramente no se ceñían a los criterios establecidos para la selección, como provenir de un Estado Miembro de la OEA (se recibieron solicitudes de Burundi, Kenya, Malawi, Pakistán, Corea del Sur y España), o a los criterios relativos a la edad (candidatos de 10 a 55 años).

2 - El sistema electrónico interno utilizado para procesar las solicitudes recibidas (alrededor de 650 para la primera edición, 350 para la segunda y 500 para la tercera) fue anticuado y no proporcionaba herramientas para descalificar automáticamente a los candidatos que no cumplieran los criterios formales para la selección o que no respetaran la longitud máxima de las respuestas a las preguntas.

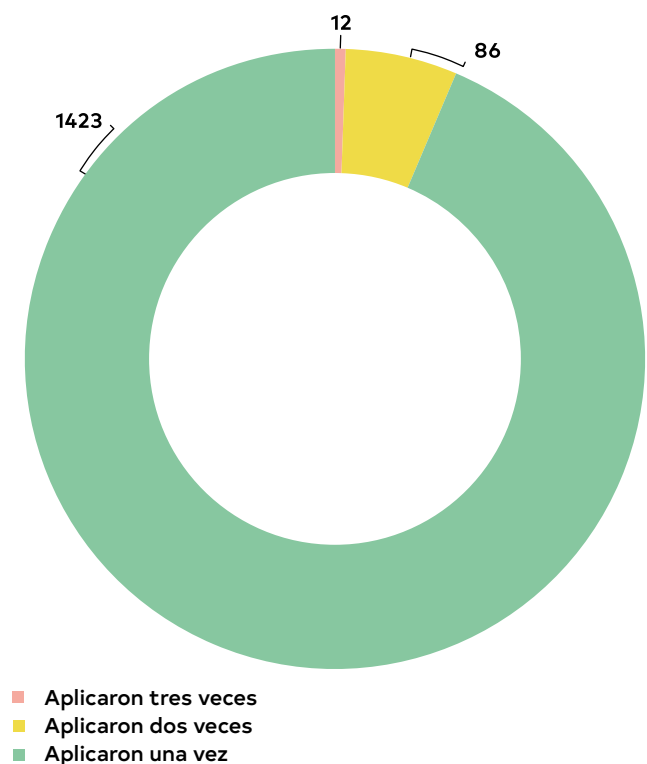
3 - Aunque esto se dejó en claro desde el comienzo del programa, en la región no se entendía muy bien que los candidatos son seleccionados a título individual, teniendo en cuenta su perfil personal, sus proyectos y sus ideas, y no como representantes de alguna institución en particular.

4 - Fue un tanto irónico para un programa de Gobierno Abierto que los resultados del proceso de selección más elaborado hayan tenido poca aceptación, razón por la cual se recibieron numerosos correos electrónicos y llamadas telefónicas de candidatos y de personas que los respaldaban para tratar de influir en el proceso de selección y lograr que un candidato determinado fuese aceptado en el programa.

5 - En la selección de candidatos puede haber un *quid pro quo* entre el objetivo de seleccionar a los candidatos más calificados y la intención de incluir una rica diversidad de antecedentes y perspectivas personales. Se podría caer en la tentación de dar preferencia a perfiles y solicitudes que se encuadren en formatos y argumentos que conocemos y que nos hagan pensar que producirán resultados "de avanzada" que podamos presentar a los donantes. La experiencia con el Fellowship OEA muestra que la diversidad de antecedentes personales y puntos de vista propician un intercambio mucho más enriquecedor en la red de *Fellows*, que no solo influye en los resultados del programa, sino que también ofrece la posibilidad de aportar elementos nuevos al debate y, a veces, cambiar para siempre la perspectiva de los participantes. Sin embargo, para elegir la "opción más arriesgada" (que hay muchas en todo programa), se necesitan organizaciones ejecutoras responsables y donantes con mucha paciencia.

6 - La perseverancia es una cualidad importante de aquellos que quieren liderar prácticas de Gobierno Abierto en su comunidad, forjar coaliciones y entablar una colaboración fructífera entre las distintas partes interesadas del gobierno. Por lo tanto, valoramos la persistencia y tomamos en serio a los candidatos que vuelven a presentar solicitudes. De las 1.509 solicitudes que recibimos entre 2015 y 2017, 86 fueron de candidatos que presentaban una solicitud por segunda vez y 12 fueron de candidatos que presentaban una solicitud por tercera vez. Diez de los candidatos que presentaron una solicitud más de una vez terminaron siendo seleccionados y se encuentran entre nuestros *Fellows* más activos.

Postulaciones repetidas



Entre 2015 y 2017, 86 postulantes aplicaron dos veces al programa y 12 postulantes aplicaron tres veces. Entre aquellos postulantes que aplicaron más de una vez al Fellowship, 10 candidatos fueron finalmente seleccionados como *Fellows* OEA.

3

El Fellowship OEA: Aprendizajes para la región

Por Dinorah Cantú-Pedraza,
The Governance Lab

39 - 48

Como parte de este informe de impacto y aprendizajes, la OEA encargó a The Governance Lab, con sede en la Universidad de Nueva York, un análisis sistemático de las 1.509 solicitudes presentadas para las ediciones de 2015, 2016 y 2017 del Fellowship, a fin de comprender mejor las características demográficas y la formación profesional de los candidatos, así como las principales dificultades y posibles soluciones planteadas por este grupo de menores de 40 años de la región¹.

El propósito de este análisis fue informar al Departamento para la Gestión Pública Efectiva (DGPE) de la OEA sobre la necesidad de desarrollar la capacidad en la región y sus subregiones y de adaptar los programas de capacitación futuros a las necesidades reales, además de contribuir a la generación de conocimientos en la comunidad del Gobierno Abierto y buscar oportunidades para la colaboración que hayan permanecido desaprovechadas hasta el momento.

¹ Además de proporcionar datos demográficos y una carta de recomendación, los candidatos para el Fellowship OEA tienen que responder las tres preguntas siguientes:

- Pregunta 1: Por favor, explica cómo has contribuido a introducir una nueva idea, iniciativa o producto relacionado con el Gobierno Abierto y cómo lograste el apoyo para hacerlo.
- Pregunta 2: Por favor, identifica un desafío específico que enfrente tu comunidad, organización, industria o país. Indica cuáles crees que son los principales obstáculos para resolverlo y cómo podrían superarse utilizando las herramientas del Gobierno Abierto.
- Pregunta 3: Describe un proyecto relacionado con el concepto de Gobierno Abierto en el cual estés trabajando actualmente o te gustaría desarrollar en un futuro con el apoyo del Fellowship.

Introducción: La capacitación como elemento básico de la innovación

Mientras que los programas de becas suelen adjudicar una subvención a los becarios o convocar a los ganadores para un evento, el Fellowship OEA de Gobierno Abierto ofreció a sus 69 innovadores seleccionados de las Américas un programa extraordinario de capacitación de seis meses con tutoría y mentoría grupal e individual. La finalidad del programa fue ayudar a los participantes a desarrollar sus proyectos de Gobierno Abierto, que abarcaban diversos temas de interés público que iban desde la seguridad pública a la transparencia judicial, desde la idea hasta la ejecución.

En el programa de tutoría, The Governance Lab se reunió de forma virtual con todos los grupos de proyectos del Fellowship una vez por mes para realizar una serie de ejercicios. El programa procuraba ayudar a los *Fellows* a avanzar en su trabajo, con la doble meta de convertirlos en agentes de cambio más eficaces en su comunidad y resolver problemas que afectan la vida de la gente.

En las sesiones con tutores se abarcaron temas tales como "definición del problema", a fin de ayudar a los participantes a determinar los problemas que resolverían con sus proyectos y las causas fundamentales, así como "interacción con personas y datos", para que los *Fellows* OEA aprendan a realizar entrevistas y usar datos de fuentes abiertas para refinar y mejorar sus proyectos.



Anatomía del programa de tutoría de la OEA

Además de estas sesiones virtuales con tutores, cada equipo trabajó individualmente con mentores, tanto generalistas como expertos en la materia, para abordar déficits en los conocimientos sobre innovación y técnicas para aplicar esos conocimientos a proyectos. La tutoría grupal y la mentoría individual de los participantes con una trayectoria de liderazgo de exitosos cambios sociales tenían como finalidad cultivar la mentalidad y los conocimientos prácticos del "emprendimiento público", es decir, la capacidad para producir cambios sociales eficazmente. Además, una fuerte dosis de apoyo

entre compañeros, que se manifestó en el aliento mutuo entre los *Fellows*, ayudó a crear más incentivos para el éxito. En los intervalos entre estas sesiones virtuales, los *Fellows* participaban en el programa de tutoría, además de ocuparse de su trabajo cotidiano, recopilar datos, entrevistar a expertos, hacer investigaciones de antecedentes y avanzar en su trabajo.

Además de los veinte proyectos de impacto social surgidos del Fellowship y los muchos más que se concretarán tras su conclusión² (la encuesta de participantes

² Al 1 de octubre de 2017, los integrantes de la red de Fellows OEA habían presentado 29 propuestas de proyectos para recibir capital semilla de un fondo especial para proyectos creado hace poco por el Gobierno de Alemania.

muestra que 65% de los *Fellows* siguen trabajando por lo menos con algunos componentes de sus proyectos), el tiempo dedicado a conversaciones intensivas con tres generaciones de *Fellows* OEA como resultado de esta experiencia con tutores, combinado con datos de la encuesta ex post, ha ayudado a generar una perspectiva singular y nuevos conocimientos de las necesidades de los innovadores en la región que van más allá de lo que observamos normalmente al examinar la innovación a nivel macro.

En efecto, es bien sabido que la corrupción y la delincuencia se encuentran entre los principales problemas de la región, pero la necesidad de capacitación también es un problema³, y los aportes de los *Fellows* constituyen una perspectiva de la generación actual y futura de líderes acerca de este reto decisivo que la región debe superar para que la innovación florezca: la exigencia y la necesidad de formación de capacidad. En un informe reciente sobre la región se llegó a la conclusión de que, a pesar de la firme voluntad política a favor del Gobierno Abierto, la falta de capacidad institucional y de conocimientos técnicos especializados está obstaculizando su implementación⁴. Asimismo, la experiencia del Fellowship aporta ideas sobre formas de superar este déficit de una manera decisiva, que puede ampliarse en escala, por medio de tutores y mentores y formando una comunidad de práctica de innovadores para propiciar el aprendizaje mutuo. Resumimos estas enseñanzas en una serie de cuatro "lecciones" que se enumeran a continuación.

Cuatro lecciones para la creación de capacidad

Lección 1:

**Crear una comunidad de práctica innovadora
Conectar a innovadores entre ellos genera
una infraestructura pública duradera que puede
ayudar a resolver problemas públicos de una
manera más efectiva**

Para ser eficaz, la gente necesita hacer algo más que leer sobre nuevas formas de trabajar. Necesita y quiere conectarse con personas que tengan experiencia práctica. Por esa razón, no causa sorpresa que los participantes en el Fellowship OEA mencionaran como clave del éxito el hecho de que el Fellowship haya creado una comunidad y fomentado el aprendizaje inter pares, en vez de ofrecerles simplemente un curso aislado. Reiteraron de muchas formas distintas la importancia de la comunidad para la utilidad de su experiencia.

"La red de Fellows. Es reconfortante saber que existe una red que constantemente está apoyando y resolviendo las dudas de los Fellows en diferentes temas. Y también saber que existen más personas con quienes se comparte la pasión y la convicción por darles más espacios y más acción a los ciudadanos", dijo Marielos Chang (Fellow OEA de 2016) al contestar la pregunta "¿Qué es lo que más has valorado o sigues valorando del Fellowship?".

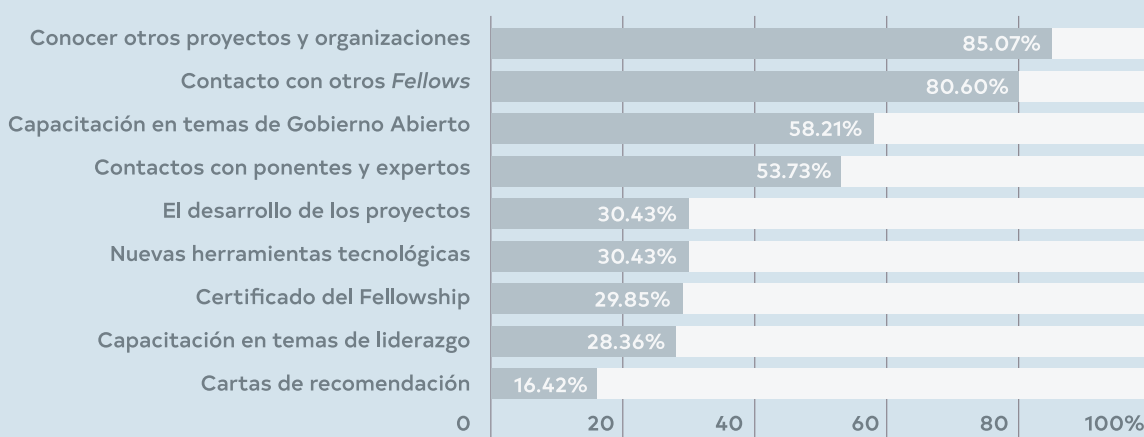
³ Outlook on the Global Agenda 2015. World Economic Forum, 2014. El informe completo se encuentra en http://www3.weforum.org/docs/GAC14/WEF_GAC14_OutlookGlobalAgenda_Report.pdf Crime and Corruption Top Problems in Emerging Developing Countries. Pew Research Center, 2015. El informe completo se encuentra en <http://www.pewglobal.org/2014/11/06/crime-and-corruption-top-problems-in-emerging-and-developing-countries/>

⁴ Vientos de cambio II: Avances y desafíos de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe. Álvaro Ramírez-Alujas y Nicolás Dassen. Banco Interamericano de Desarrollo, 2016. Véase el cuadro 7. El informe completo se encuentra en <https://publications.iadb.org/handle/11319/7621?locale-attribute=es&>.

Efectivamente, cuando les preguntaron qué era lo que más habían valorado del Fellowship OEA, 85% de los *Fellows* mencionaron la red de profesionales, mentores y contactos que habían adquirido por medio del programa. Asimismo, cuando se les pidió que indicaran

todos los aspectos del Fellowship OEA que les habían ayudado más, otra vez 85% de los *Fellows* de la OEA seleccionaron "conocer otros proyectos y organizaciones", seguidos de 80% que seleccionaron "contactos con otros *Fellows*".

El Fellowship OEA: Una red de aprendizajes compartidos



Respuestas de los *Fellows* OEA a la pregunta "¿Qué aspectos del Fellowship crees que te han ayudado más (se puede elegir más de uno)?"

La comunidad que surgió fue el producto de las reuniones presenciales y virtuales que se realizaron regularmente a lo largo de varios meses, que posibilitaron encuentros para que los participantes se mantuvieran en contacto sin costo alguno para ellos ni para el medio ambiente. Todos querían más encuentros presenciales, pero debido a la falta de recursos y de tiempo, la tutoría virtual ofreció una forma económica de construir una comunidad. "Han sido unos meses increíbles. Agradezco profundamente la oportunidad de considerar que formo parte de esta comunidad brillante e innovadora", dijo Katherine Wikrent (*Fellow* de 2017).

Esta red virtual, reforzada con reuniones presenciales al comienzo y al fin del programa, sirvió para diversos fines de los participantes: fue un lugar para el intercam-

bio de conocimientos, consultas y colaboración o simplemente, como dijeron algunos, un espacio seguro para probar ideas nuevas y con el cual sentirse identificado. La utilidad no se limitó a la duración del programa, ya que los participantes colaboraron entre ellos durante el programa y después que concluyó. De las dos cohortes de *Fellows* OEA que ya terminaron el programa (2015 y 2016), 70% dicen que comenzaron a colaborar con sus compañeros después de la terminación del programa del Fellowship. Con oportunidades para la presentación de ponencias, la organización y acogida conjuntas de eventos, la formulación de proyectos nuevos o la reproducción y ejecución de proyectos de otros *Fellows*, la red creó una infraestructura fértil y duradera que permitió a los participantes seguir trabajando juntos e influir en distintos sectores, países y subregiones.

La metodología de aprendizaje práctico utilizada en el programa es un enfoque más proactivo que el método pasivo tradicional de transferir conocimientos sobre formulación de políticas, solución de problemas y prácticas óptimas, y evita resultados como los mencionados en un informe de 2014 del Banco Mundial según el cual más de 31% de sus informes sobre políticas nunca han sido descargados de la web y 87% nunca han sido citados⁵. A pesar de la multitud de herramientas, guías, plantillas, estudios de casos y contenido que hay en internet⁶, la comunidad no se limitó a lo que podía ofrecer el mero contenido, sino que impulsó un intercambio de conocimientos en tiempo real y la formación de la red. Cada vez que alguien tenía una pregunta, alguien de la red podía contestarla. El Fellowship OEA es una de las pocas oportunidades para establecer conexiones entre innovadores del sector público, especialmente a través de las fronteras nacionales.

Lección 2:

Satisfacer la demanda de aptitudes para la innovación en el ámbito de la gobernabilidad **Enseñar a la gente a trabajar de manera diferente ayuda a resolver problemas difíciles**

La gente quiere usar los conocimientos prácticos y las formas de trabajar del Gobierno Abierto como medio para abordar problemas difíciles. Los *Fellows* han tra-

bajado o están trabajando en algunos de los desafíos más complejos y apremiantes, como la corrupción, la inequidad en la educación, el desarrollo económico y la inclusión social. Es esencial abordarlos correctamente no solo para tener una influencia positiva en la vida de la gente, sino también para preservar los valores democráticos propugnados por la Organización de los Estados Americanos. En pos de esas metas, aprendimos que “la falta de transparencia y de datos abiertos” y “la necesidad de una mayor participación ciudadana” se encontraban entre las dificultades mencionadas con más frecuencia y las que era más urgente abordar en todos los países donde más de 10 personas presentaron solicitudes. Particularmente en países como México y Brasil, que ocupan un lugar elevado en el Barómetro de Datos Abiertos en lo que se refiere a transparencia y datos abiertos⁷, la necesidad señalada por los participantes es muy urgente. Cabe suponer que eso se debe a la conciencia del motivo por el cual estos nuevos conocimientos prácticos pueden ayudar a resolver problemas. Como se señala en el informe del GovLab sobre el impacto de los datos abiertos, las iniciativas de datos abiertos están limitadas por la falta de capacidad y preparación de aquellos que más podrían beneficiarse y, al mismo tiempo, esa falta de capacidad constituye un problema tanto para la demanda como para la oferta de la cadena de valor de los datos abiertos: los encargados de la formulación de políticas y los responsables de la publicación de los datos suelen estar tan poco preparados como los beneficiarios previstos⁸.

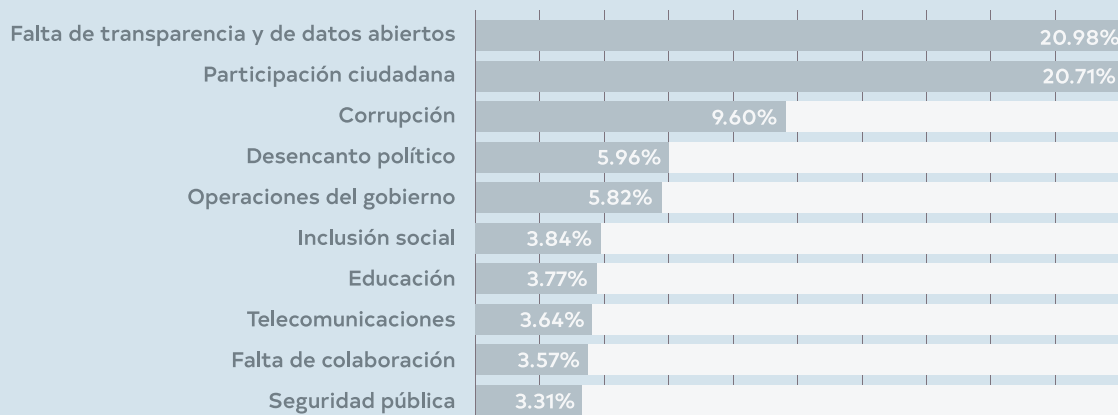
⁵ Which World Bank reports are widely read? The World Bank, 2014. El informe completo se encuentra en <http://documents.worldbank.org/curated/en/387501468322733597/Which-World-Bank-reports-are-widely-read>.

⁶ Algunos ejemplos: (1) The Open Government Partnership - Toolkit; (2) The Open Government Partnership - Toolbox; (3) The World Bank - Open Government Data Toolkit; (4) Banco Interamericano de Desarrollo - Código para el Desarrollo; (5) The GovLab's - Open Data Impact Case-Studies; (6) Nesta's - DIY Toolkit; (7) The Open Data Institute - Open Data Guides; and, (8) The Open Knowledge Foundation - Open Data Handbook.

⁷ A global measure of how governments are publishing and using open data for accountability, innovation and social impact. Más información en <http://opendatabarometer.org/>

⁸ Open Data Impact: When Demand and Supply Meet. Stefaan Verhulst y Andrew Young. Véase la recomendación 5. El informe completo se encuentra en <http://odimpact.org/key-findings.html>

Los principales desafíos para la región según los postulantes 2015-2017



En sus solicitudes, los candidatos detallaban la forma en que habían contribuido a la introducción de una idea, iniciativa o producto nuevo relacionado con el Gobierno Abierto, así como la forma en que habían conseguido el apoyo necesario para ponerlo en marcha. Más de la mitad se centró en tres áreas principales del Gobierno Abierto: acceso a la información, datos abiertos e iniciativas para la participación ciudadana. Otros temas señalados con cierta frecuencia son el gobierno digital, las ciudades inteligentes, el parlamento abierto, la justicia abierta, el periodismo ciudadano, la formación de capacidad y el periodismo de datos.

"El desarrollo de un Gobierno Abierto sigue siendo no prioritario para los gobiernos de turno. Hay ausencia de espacios en torno a la implementación teórico-práctica de Gobierno Abierto, de diálogo y participación de la ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil. No hay ámbitos de participación en la toma de decisión sobre políticas de Gobierno Abierto e implementación de estrategias" (solicitante de Argentina, ciclo 2016)."

Las solicitudes revelaron también que la gente enfrenta el mismo tipo de obstáculos en toda la región, al

tratar de adoptar enfoques innovadores para la solución de problemas y la participación ciudadana. Las similitudes de los problemas que enfrentan los solicitantes (desde la falta de oportunidades para aumentar la capacidad de los funcionarios públicos, especialmente a nivel local y municipal, hasta el desencanto político generalizado, los problemas con las leyes y normas y la falta de infraestructura digital y de datos de buena calidad) muestran la necesidad de crear marcos comunes para el intercambio de conocimientos que trasciendan fronteras y sectores.

Los grandes problemas públicos son, por definición, intersectoriales e interdisciplinarios. No respetan fronteras y para abordarlos se necesita una diversidad de pericia, conocimientos y datos. La red de *Fellows* OEA podría convertirse en una "plataforma" ágil, de la base hacia arriba y en gran escala, para posibilitar la innovación en la región, especialmente en el gobierno y en la solución de problemas.

Los participantes señalaron que, para profundizar el componente de mejora de los conocimientos prácticos sobre el Gobierno Abierto, habría sido útil evaluar sus conocimientos antes del comienzo a fin de adaptar más el programa a sus necesidades. Aunque los participantes no se quejaron, una posible desventaja

de centrarse en conocimientos prácticos transversales sin un eje "vertical" específico es que el Fellowship pierde la oportunidad de concentrarse en uno o dos problemas particulares y, de esa forma, dejar una marca en ellos. Sin embargo, la utilidad de abordar los datos abiertos o la participación ciudadana en distintas áreas temáticas compensa con creces la desventaja de invitar *Fellows* que están trabajando en una amplia gama de temas.

Lección 3:

Enseñar a definir el problema, conocimiento práctico cuya carencia está muy difundida

Para tener éxito e impacto, los innovadores deben ser capaces de definir el problema que están tratando de resolver

El programa de tutoría comienza con sesiones presenciales seguidas de capacitación virtual sobre la "definición del problema". Según Ken Watanabe, la definición del problema es el proceso iterativo para llegar a la causa fundamental de una cuestión, determinando lo que se sabe y lo que no se sabe acerca del problema, tratando de aprender lo que no se sabe, evaluando las limitaciones y, por último, determinando todo esto con un grado de especificidad que conduzca al planteamiento de un problema sobre el cual se pueda actuar, en vez de un problema insoluble. Se pueden encontrar soluciones eficaces solo cuando se cuenta con una definición clara del problema que se quiere abordar. Por lo tanto, el componente central del programa consiste en pedir a los participantes que redefinan y refinen la descripción del problema que están tratando de resolver antes de dedicarse al proyecto.

Esta concentración rigurosa en la definición del problema se basa en nuestra observación de que las consecuencias posteriores de una definición del problema

que sea inexacta o incompleta o que no se comprenda bien suelen ser frustrantes y llevar a la pérdida de tiempo y recursos. Cuando los problemas no están bien definidos, las soluciones suelen estar desenfocadas, son innecesariamente costosas y no sirven para aquellos a quienes se propone ayudar.

Los participantes mencionaron con frecuencia la transparencia, los datos abiertos y la participación ciudadana, o más bien su falta, como problemas.

"Los principales obstáculos que actualmente enfrentamos son la pésima gestión de la información del gobierno departamental y municipal, la carencia de espacios de participación ciudadana que sean apolíticos y la poca alineación existente entre las actividades del gobierno y las necesidades de la ciudadanía de manera que las políticas públicas, muchas veces, no están desarrolladas de acuerdo al criterio de solución de necesidades" (solicitante de Bolivia, ciclo 2016).

El programa de tutoría ayudó a hacer una distinción entre las soluciones y las causas fundamentales reales que es necesario abordar, ayudando a llegar al fondo de *la razón* por la cual el manejo de la información era deficiente o no había participación.

Efectivamente, la incapacidad de definir un problema correctamente fue endémica. Por medio de un análisis minucioso de una muestra aleatoria de solicitudes por país, observamos que 70% de los solicitantes se habían concentrado en la descripción de una solución de Gobierno Abierto en vez de un problema, 15% habían descrito el problema en términos demasiado generales como para definir un trayecto claro para la acción y 10% ni siquiera trataron de mencionar un problema o desafío.

Los escollos más comunes encontrados en las solicitudes presentadas a la OEA para tratar de explicar el problema que los candidatos estaban tratando de resolver

Describir la solución como si fuera el problema.

El desafío más común y una tentación constante posiblemente sea describir una solución en vez de un problema. Por ejemplo, "queremos usar análisis predictivos para detectar las manifestaciones más frecuentes de una enfermedad" no es una definición de un problema. En cambio, al pedir ayuda, es importante explicar la dificultad de saber dónde se producen brotes debido a la tendencia de la población a evitar los hospitales por razones económicas o culturales.

Plantear una cuestión en vez de un problema.

También surgen dificultades cuando el problema es demasiado amplio para que se pueda abordar. Por ejemplo, una iniciativa para que no se dejen en marcha los autobuses mientras se suben los pasajeros es más fácil de llevar a cabo que una iniciativa orientada en términos generales a revertir el cambio climático.

No indicar las causas subyacentes ni respaldar el planteamiento con pruebas.

Incluso si se define un problema con un grado suficiente de detalle, pueden surgir otras dificultades si no se formulan supuestos y no se indican las causas fundamentales y quiénes ya están trabajando en el problema. Cuando las personas abocadas a la solución del problema no elaboran un mapa del sistema en el cual se da un problema y de los grupos afectados por el problema o que lo están abordando, existe la posibilidad de que las soluciones exacerben otros problemas conexos o lleven a la duplicación de tareas que ya estén llevando a cabo el gobierno, la sociedad civil o el sector privado.

No respaldar la definición del problema con parámetros de medición.

Por último, es difícil saber si una solución está funcionando si no se utilizan parámetros para medir el éxito. Especialmente en el contexto de la administración pública, en el cual los presupuestos son limitados y los recursos se destinan solamente a actividades que se pueda demostrar que surten efecto, hay que asegurarse de que haya una línea de base del problema que se aborde, a fin de medir el progreso, y una posible fuente de datos que puedan recopilarse y analizarse tras la aplicación de una solución nueva.

Eso no es raro, ya que la gente con frecuencia no se da cuenta de que una buena definición del problema *no* es lo mismo que un área temática amplia (como la "corrupción") o una solución (como una nueva aplicación o la creación de una organización sin fines de lucro). Una buena definición del problema está encuadrada de manera tal que la persona que la redacta puede hacer algo para resolver el problema.

En otras palabras, aunque la corrupción podría ser una cuestión muy apremiante, no es en sí un problema en relación con el cual se pueda actuar. Por lo tanto, hay una tendencia a atribuirla a la "cultura" y no se buscan soluciones que puedan ponerse en práctica. En cambio, la corrupción se debe, por ejemplo, a la imposibilidad de dar seguimiento a los licitantes y adjudicatarios de contratos de compras del gobierno debido a la falta de datos recopilados con un formato normalizado que se preste a la publicación y el análisis. En vez de pedir ayuda para combatir la corrupción, que lleva a pocas soluciones prácticas, una definición del problema que explique las causas fundamentales de la falta de datos sobre las compras del gobierno puede dar lugar a soluciones concretas que den resultado y que puedan medirse, como la creación de un sitio web abierto para la contratación.

Al dedicar semanas a una definición clara de los problemas, los *Fellows* OEA cambiaron su foco de atención y abordaron directamente un problema que podía solucionarse, aportando innovación a la pregunta del "cómo", pero solo después de comprender cabalmente el "por qué" y el "para quién". En otras palabras, la falta de transparencia o la falta de uso de herramientas de Gobierno Abierto dejaron de ser el tema central de las conversaciones y comenzamos a examinar, en cambio, a quiénes afectaba el problema y por qué no habíamos podido resolverlo, a fin de buscar finalmente un punto de intervención eficaz.

Lección 4:

Usar datos para resolver problemas

Entre las prioridades pedagógicas se debería encontrar el uso de datos y pruebas como base para la solución de problemas

En todas las solicitudes, cuando se les pidió que describieran sus logros, los candidatos se centraron en la descripción de actividades, en vez del impacto. Nadie, sin excepción, pudo hablar sobre el impacto que su trabajo había tenido en la vida de los demás. Podría tratarse de modestia, pero si la finalidad de la administración pública es resolver problemas y fortalecer comunidades, otra prioridad pedagógica para la región, además de una gran atención a la definición del problema, debería ser que los profesionales de la administración pública puedan adquirir los conocimientos necesarios para medir el impacto. Es decir, es necesario que la gente sepa buscar soluciones basadas en datos probatorios.

En el programa de tutores del Fellowship OEA se enseña a los participantes a formular proyectos basados en hipótesis y fundamentados en la aplicación de datos abiertos y entrevistas de usuarios que a la larga les ayuda a formular una teoría de cambio que conecta de manera cohesiva la definición del problema con las acciones propuestas, el impacto previsto y los parámetros de medición que se utilizarán en las pruebas del proyecto.

Conclusiones

Con el fortalecimiento de la comunidad y la creación de capacidad como ejes centrales, el Fellowship OEA está forjando la próxima generación de innovadores para las Américas. Tal como ha revelado nuestra experiencia con el programa, podemos usar tecnología nueva para ayudar a la gente a resolver problemas de su comunidad más eficazmente al reunirlos en una experiencia de aprendizaje inter pares complementada con tutores y mentores. Estas actividades, posibilitadas por internet para apoyar la innovación, no se excluyen mutuamente, sino que se complementan. Con un currículo estructu-

rado, orientado a ayudar a la gente a llevar sus proyectos de la idea a la ejecución, hemos comenzado a imprimir coherencia a esta red distribuida de innovadores regionales y a catalizar la inteligencia colectiva en lugares donde antes consistía en personas desconectadas que trabajaban de manera aislada para que el gobierno fuese más abierto e innovador.

Aunque habíamos previsto que sacaríamos ideas empíricas de nuestro análisis de asuntos de política prioritarios (y los temas de los proyectos propuestos nos dieron un indicio), el aporte imprevisto y aun así más profundo que recibimos, fue que el principal recurso con que cuenta la región es, de hecho, sus jóvenes, cuyo espíritu innovador y su compromiso con el interés del público son más importantes para superar los desafíos que los desafíos mismos.

Según Ramón Olivas (*Fellow* de 2015), el aspecto sobresaliente del programa fue "la posibilidad de contactar a cualquier *Fellow* con una consulta sobre su tema de especialización". "El potencial humano de todo el equipo", dijo Edilma Prada (*Fellow* de 2015), "se hace grande por el potencial de ideas que luego se vuelven proyectos para aportar a la región". Maikol Porras (*Fellow* de 2015) nos dijo que "la red de personas que ha creado, el saber que cuentas con colegas dispuestos a ayudar en casi cualquier país de la región," es incomparable. Una "red de amigos con un objetivo común" fueron las palabras que usó Silvia da Rosa (*Fellow* de 2016) para describir el programa. Una y otra vez, los testimonios de los participantes ponen de manifiesto que la gran oportunidad para la región, más que cualquier recurso físico, es el valor de su capital humano. Al invertir en plataformas y procesos para interconectar a la gente, ofrecerle tutoría y conectarla con mentores de todo el mundo haciendo un uso eficiente de los recursos, el Fellowship OEA ha redoblado sus inversiones en la gente como factor esencial para el éxito del Gobierno Abierto y, en términos más generales, como medio para influir de manera visible en la solución de problemas públicos difíciles.

49.

4

**La red
de Fellows
49 - 61**

Fellows OEA 2015





Bruno Andrade Brandão

Brasil - 1982

brandao82@gmail.com

Director Ejecutivo, Transparencia Internacional Brasil, Rio de Janeiro



Jaimie Boyd

Canadá - 1985

boyd.jaimie@gmail.com

Jefe de Equipo de Implementación de Gobierno Abierto, Treasury Board of Canada Secretariat, Ottawa



Paulina Bustos Arellano

México - 1987

arellano@article19.org

Tech Fellow, Artículo 19 Brasil, São Paulo



Fernanda Campagnucci Pereira

Brasil - 1985

campagnucci@gmail.com

Gestora Pública, Alcaldía de São Paulo & Coordinadora del Patio Digital, Secretaría de Educación, São Paulo



Daniel Carranza

Uruguay - 1982

chino@datauy.org

Co-fundador, DATA Uruguay, Montevideo



Mauricio Delfín

Perú - 1979

delfin@solar.pe

Director, Solar, Lima



Mariana Gatti Font

Uruguay - 1981

mariana.gatti@agesic.gub.uy

Coordinadora, Unidad de Acceso a la Información Pública AGESIC, Montevideo



Guillermo Incer Medina

Nicaragua - 1985

direccion@inges.org.ni

Director, INGES & Presidente, Federación de ONG de Nicaragua, Managua



Jorge Gabriel Jiménez Barillas

Guatemala - 1988

jorgegabrieljimenez@gmail.com

Estudiante, Stanford Law School, Palo Alto; Miembro de la Junta Directiva, Guatecambia, Guatemala



Jimena Elvira Luna Benavides

Chile – 1985

j.luna.b@gmail.com

Jefa del Departamento de Tecnologías para la Inclusión, Servicio Nacional de la Discapacidad, Santiago de Chile



Gustavo Henrique Maultasch De Oliveira

Brasil – 1980

ghmol@yahoo.com

Jefe Adjunto de la División de Tecnologías de la Información, Ministerio de Relaciones Exteriores, Brasília



Ramón Olivas Gastelum

México – 1981

olivas.ramon@gmail.com

Consultor, Natural Resource Governance Institute & Instituto Mexicano para la Competitividad, Ciudad de México



Natália Eunice Paiva Moreira

Brasil – 1984

paiva.natalia@gmail.com

Consultora para el Sector Público, McKinsey & Company, São Paulo



Iris Bertila Palma Recinos

El Salvador – 1981

irispalma11@gmail.com

Directora, DatosElSalvador, San Salvador



Laura Paonessa

Argentina – 1981

laurapaonessa@gmail.com

Consultora de Conocimiento Abierto, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington D.C.



Gerardo Pérez Gallardo

México – 1979

perezgerardo24@gmail.com

Director de Buen Gobierno y Proyectos Especiales, H. Ayuntamiento de Xalapa, Xalapa



Carlos Ernesto Pimentel Florezán

República Dominicana – 1976

carlos.pimentelf@gmail.com

Gerente del Programa de Transparencia, Participación Ciudadana, Santo Domingo



Maikol Porras

Costa Rica – 1985

maikolp@gmail.com

Co-fundador y Presidente, Asociación Centro Ciudadano de Estudios para una Sociedad Abierta (ACCESA) & Oficial de Fortalecimiento de Sociedad Civil, Hivos, San José



Carolina Pozo Donoso

Ecuador – 1985

carolina.pozo.d@gmail.com

Directora, Multienlace
Innovación, Quito



Edilma Prada Céspedes

Colombia – 1984

edilmaprada@gmail.com

Directora y Periodista,
Agenda Propia, Bogotá



Fabro Steibel

Brasil – 1981

ofabro@ofabro.com

Director Ejecutivo, ITS Rio & IRM
Brasil, Alianza para el Gobierno
Abierto, Rio de Janeiro



Teófilo Urbieto González

Paraguay – 1983

teourbieta@gmail.com

Estudiante de políticas públicas
y sociales, Universidad
Pompeu Fabra, Barcelona



Alan Octavio Vera Velasco

Bolivia – 1982

alanoc7@gmail.com

Coordinador, Secretaría General
Comunidad Andina, Lima



Rebeca Lidia Yáñez Fuentes

Chile – 1981

rebecayanezf@gmail.com

Docente, Universidad Andrés Bello
& Gerente General, Gestoinfo,
Santiago de Chile

Fellows OEA 2016





Caroline Burle

Brasil – 1984

carolburlesg@gmail.com

Relaciones Internacionales e Institucionales, W3C Brasil, Centro de Estudios sobre Tecnologías Web y Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, São Paulo



Yudina Castillo Maradiaga

Honduras – 1981

yudi_castillo@yahoo.com

Directora de Transparencia, Rendición de Cuentas y Gobierno Abierto, Secretaría de Coordinación General de Gobierno, Tegucigalpa



Marielos Chang

Guatemala – 1988

marielos.chang@gmail.com

Pasante, The B Team, Londres



Romina Colman

Argentina – 1984

rcolman@lanacion.com.ar

Gerente de Datos y Proyectos, Diario La Nación, Buenos Aires



Carolina Contreras Hugot

Chile – 1987

carolina.contreras.hugot@gmail.com

Coordinadora Académica del Magíster en Ingeniería de la Energía, Universidad Católica de Chile & Docente de la cátedra de Gobierno Electrónico, Universidad Central, Santiago de Chile



Carolina Cornejo

Argentina – 1985

carocorne@gmail.com

Asesora Técnica, Dirección de Gobierno Abierto en el Ministerio de Modernización de la Nación, Buenos Aires



Luis Cruz

El Salvador – 1986

luisalonsocruz@gmail.com

Asistente Jurídico, Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción, San Salvador



Silvia Da Rosa

Uruguay – 1979

tayzee@gmail.com

Asesor, AGESIC & Miembro, DATA Uruguay, Montevideo



Carlos Fernández Bárcenas

Colombia – 1990

carlosfernandezbarcenas@gmail.com

Director Ejecutivo, Cartagena 2033, Cartagena



Humberto Fuentes Pananá

México – 1986

fuentespanana@gmail.com

Director General, Invernaideas,
Ciudad de México



Santiago García

Paraguay – 1986

santigarcia.py@gmail.com

Director Ejecutivo, Paraguay
Educa & Director de la Carrera de
Marketing, Universidad Católica,
Asunción



Yamila García

Argentina – 1982

yamilagarcia@gmail.com

Consultora, World Wide Web
Foundation & Directora Ejecutiva,
Fundación Conocimiento Abierto
Argentina, Buenos Aires



Noelia Gómez Téllez

Bolivia – 1983

noelia.gomez17@gmail.com

Especialista en Evaluación de
Proyectos e Incidencia Política,
Naciones Unidas, La Paz



Yamil Gonzales

Honduras – 1986

yamilg@gmail.com

Jefe de Diseño, Acklen Avenue
& Creador de Contenido,
Hidden Honduras, Tegucigalpa



Marina González Magaña

México – 1989

marinaglezmagana@gmail.com

Coordinadora de Programas,
Innovations for Poverty Action,
Ciudad de México



Leandro Massaccesi

Argentina – 1983

massaccesileandro@gmail.com

Concejal, Concejo Deliberante
de Viedma, Viedma



Audrey Mena Mosquera

Colombia – 1989

kariclarib@hotmail.com

Asesor de Despacho,
Defensoría del Pueblo, Bogotá



Renato Morgado

Brasil – 1983

renato@imaflora.org

Coordinador de Políticas Públicas,
Instituto de Gestión y Certificación
Forestal y Agrícola (Imaflora),
Piracicaba



Joseph Harold Pierre

Haití – 1980

desharolden@gmail.com

Estudiante de Doctorado,
Nottingham Trent University,
Nottingham



Gregorio Riera Brito

Venezuela – 1981

gregorioriera@gmail.com

Investigador, Universidad Pontificia
Católica del Perú, Lima; Investigador,
Acceso a la Justicia, Caracas



Román Sugo

Uruguay – 1990

roman.sugo@gmail.com

Co-fundador, CÍVICO,
Montevideo



Pepe Tonin

Brasil – 1986

ptonin@gmail.com

Jefe de División, Ministerio
de Transparencia, Fiscalización
y Control, Brasilia



David Zamora Barrantes

Costa Rica – 1984

davidzb06@gmail.com

Consultor, UNDESA &
Investigador, Universidad de
Costa Rica, San José

Fellows OEA 2017





Anexa Alfred Cunningham

Nicaragua – 1978

anebac@yahoo.com

Asesora Legal, YATAMA, Managua



Amelvi Barrera Alarcón

Venezuela – 1978

amelvi@gmail.com

Directora Ejecutiva de Gestión Interna, Alcaldía del Municipio de Chacao, Caracas



Laila Bellix

Brasil – 1988

lbellix@gmail.com

Coordinadora de Gobierno Abierto, Agenda Pública, São Paulo



Jesús Cepeda

México – 1985

chuycepeda@gmail.com

Fundador, www.onesmart.city, Monterrey



Diego Emilio Cuesy Edgar

México – 1989

diego.cuesy@gmail.com

Estudiante, London School of Economics, Londres



Agustina De Luca

Argentina – 1991

agustinadeluca91@gmail.com

Directora General, Directorio Legislativo, Buenos Aires



Diana Franco Suárez

Perú – 1982

dfranco@pucp.pe

Especialista en Planeamiento Estratégico, Ministerio de la Producción, Lima



Juan José Herrera

Ecuador – 1989

jjherreramera@gmail.com

Coordinador de proyectos, Grupo FARO, Quito



Julio Herrera

Guatemala – 1989

jherrera@redciudadana.org.gt

Country Engagement Developer, Hivos & Director Ejecutivo, Red Ciudadana, Guatemala



Lucas Jolías

Argentina – 1983

lucasjolias@gmail.com

Director, Prince Consulting, Buenos Aires & Profesor, Universidad Nacional de Quilmes, Quilmes



Janaína Penalva

Brasil – 1980

jlpenalva@gmail.com

Profesora, Universidad de Brasília, Brasília



Iván Pinto

Bolivia – 1990

ivanpinto18@gmail.com

Presidente, Fundación Gobierno Abierto, Santa Cruz de la Sierra



Alejandro Ruiz Romero

Colombia – 1979

aruiz.agprecision@gmail.com

Gestor Agronet, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Bogotá



Gloria Salazar Lermont

Venezuela – 1984

gloriaslermont@gmail.com

Socióloga, Espacio Público, Caracas



Taryn Sánchez Montesinos

México – 1982

tarynasanchezmontesinos@gmail.com

Directora de Incidencia en Política Pública, Reforestamos México, Ciudad de México



Carolina Sosa Leyes

Argentina – 1985

sosaleyas@gmail.com

Directora General de Planificación y Financiamiento, Municipalidad de la Ciudad de Corrientes, Corrientes



Gabriela Uchoa

Brasil – 1986

gabrielauchoa@gmail.com

Jefe Ejecutivo de la Agenda 2030, Prefectura Municipal de Teresina, Teresina



Jorge Umaña Cubillo

Costa Rica – 1989

jorge.umana.cubillo@gmail.com

Coordinador Nacional de Gobierno Abierto, Ministerio de la Presidencia de Costa Rica, San José



Mauricio Alejandro Utreras Sandoval

Chile – 1982

utreras.mauricio@gmail.com

Jefe del Departamento de Información y Estadísticas, Comisión Nacional de Energía, Santiago de Chile



Katherine Wikrent

EEUU – 1990

katherine.wikrent@gmail.com

Científica de Datos, Open Contracting Partnership, Washington D.C.



Sofía Zamora Briones

El Salvador – 1986

oficialdeinformacion.ues@gmail.com

Oficial de Información, Universidad de El Salvador, San Salvador



Denise Zelaya Perdomo

Honduras – 1991

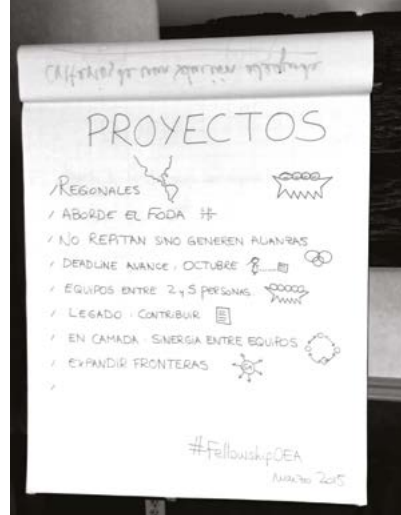
marlendenise@gmail.com

Sub Coordinadora de Investigaciones, Asociación para una Sociedad más Justa (capítulo de Transparencia Internacional en Honduras), Tegucigalpa

63.

5

**Proyectos y
publicaciones
63 - 77**



La parte más compleja pero también la más interesante del concepto del Fellowship OEA es la fase de proyectos. Mientras la mayoría de los programas comparables se limitan a la experiencia compartida de un seminario de una o dos semanas, o a un programa de visitantes y después dirigen la atención a la gestión comunitaria y a una reunión cada varios años, el Fellowship OEA requiere un compromiso a más largo plazo por parte de sus participantes.

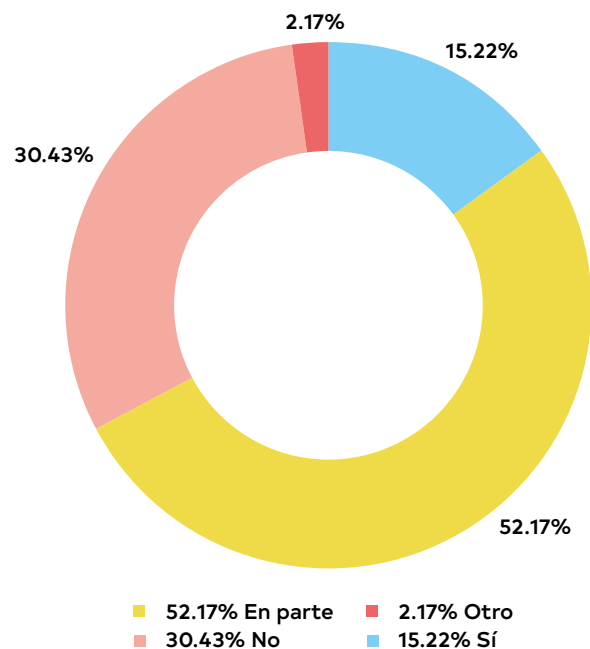
Aprendiendo de las limitaciones de la profundidad de otras redes de jóvenes líderes, el Fellowship fue estructurado, desde el comienzo, como un programa más intensivo en el cual los participantes tienen que seguir trabajando activamente durante seis meses en sus proyectos y en una experiencia de aprendizaje común y continuo. La conclusión exitosa de la fase de proyectos es una condición que se debe cumplir para ser invitados al segundo seminario y recibir el certificado del Fellowship.

Eso es particularmente difícil porque el Fellowship OEA no paga estipendios durante los seis meses que dura la fase de proyectos. De hecho, no recomendamos que los participantes dejen su trabajo para iniciar el programa. Eso significa que, después del curso introductorio virtual y del primer seminario, los participantes se reintegran a sus responsabilidades personales y profesionales en su país y a menudo les resulta difícil hacer tiempo para su proyecto y las reuniones mensuales virtuales. Muchos de los *Fellows* OEA están en la hora pico de su vida, cuando muchos se casan, tienen hijos y se encuentran en momentos cruciales de su carrera.

No obstante, durante los primeros tres años del Fellowship se desarrollaron 20 proyectos en áreas que van de la justicia abierta al periodismo abierto, laboratorios de innovación, seguridad ciudadana, derechos humanos y los objetivos de desarrollo sostenible, entre muchos otros temas. Algunos de estos proyectos ya están implementándose, otros fracasaron, algunos están esperando fondos y algunos están todavía en la etapa de formulación (en particular los de la edición 2017 del programa). En las páginas siguientes se presenta un panorama sucinto de los grupos de trabajo, los problemas que han estado tratando de resolver, el enfoque que eligieron y las soluciones que proponen.

El Fellowship OEA: Una red de impacto

¿Tu proyecto ha sido implementado?



20 proyectos han sido desarrollados en el marco del Fellowship OEA.

El 70% de los *Fellows* de 2015 y 2016 dicen que han iniciado colaboraciones con otros *Fellows* después de su participación en el programa*

*Los participantes de 2017 todavía no están incluidos en este gráfico

Los proyectos de los Fellows 2015

Really OpenGov

El equipo: *Rebeca Yáñez (CHL), Alan Vera (BOL), Teo Urbieta (PAR), Jimena Luna (CHL), Mauricio Delfín (PER), Bruno Brandão (BRA)*

El problema que están tratando de resolver: Hay varios agentes y agendas que siguen estando sub-representados en las actividades sub-nacionales, nacionales e internacionales en el ámbito del Gobierno Abierto en todo el mundo. Esta sub-representación se debe a la existencia de varias barreras que impiden que algunos grupos sociales (agentes) y temas (agendas) formen parte de los debates y procesos del Gobierno Abierto; por ejemplo, personas con discapacidades, la comunidad LGBTI, los grupos indígenas y los afrodescendientes.

La solución propuesta: La finalidad del proyecto es lograr que el movimiento mundial de Gobierno Abierto sea más incluyente, accesible y diverso y que sus diálogos sean más equitativos. El proyecto procura aumentar la conciencia del ecosistema de Gobierno Abierto y dar más visibilidad y acceso a los agentes y las agendas excluidos, buscar y eliminar las barreras que impiden que algunos grupos sociales participen, generar conocimientos sobre el problema y hacer un mapa de los agentes y agendas que todavía no forman parte del movimiento de Gobierno Abierto, facilitando al mismo tiempo su participación en el debate. En el marco del proyecto se propone formar un grupo de trabajo permanente en la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) para ayudar a promover el concepto de "Really OpenGov" (gobierno realmente abierto) en todos los niveles y ayudar tanto a gobiernos como a grupos de la sociedad civil a incluir las actividades correspondientes en la formulación de sus planes de acción nacionales.

Estatus de desarrollo: Todavía no se ha ejecutado.

<http://reallyopengov.com/>

Mi ciudad: Plataforma de Gobierno Abierto para vigilar el avance de los proyectos de infraestructura pública

El equipo: *Natália Paiva (BRA), Carolina Pozo (ECU), Jaimie Boyd (CAN)*

El problema que están tratando de resolver: En muchos países de la región, se carece de información fácilmente disponible sobre contrataciones públicas e implementación de obras públicas, tales como la construcción de escuelas u hospitales. Sin esa información, el control social efectivo y la supervisión de las inversiones públicas es limitado o inexistente, lo cual fomenta la corrupción y, cuando menos, la ineficiencia en la implementación.

La solución propuesta: El Proyecto propone una plataforma en línea que permita el seguimiento participativo y fácil de usar del avance de los proyectos de infraestructura pública. La plataforma presenta información al público con datos georreferenciados acerca de los tipos de obras públicas, el presupuesto con la respectiva fecha de aprobación, una lista de todos los contratistas que participan, el grado de avance de las obras, la situación actual y una foto del proyecto de infraestructura. Los ciudadanos y las organizaciones no gubernamentales no solamente pueden usar esta plataforma para fines informativos, sino también para participar y contribuir a ella, subiendo sus propias fotos del lugar de la construcción y dejando comentarios, sugerencias y quejas. La plataforma fue puesta en marcha por primera vez en Quito, se está planificando en Ottawa y en San Pablo y está disponible gratuitamente y con código abierto para cualquier ciudad interesada.

Estatus de desarrollo: Puesto en práctica parcialmente.

Periodismo Abierto

El equipo: *Fabro Steibel (BRA),
Edilma Prada (COL)*

El problema que están tratando de resolver: El periodismo tradicional está enfrentando cada vez mayores dificultades debido a las limitaciones financieras y, al mismo tiempo, la necesidad de contar con una prensa libre y efectiva que cubra los temas sociales es cada vez mayor en muchas sociedades democráticas. Existe un importante potencial de colaboración sin explorar, dado que las prácticas periodísticas tradicionales están, en su mayor parte, cerradas a la participación ciudadana.

La solución propuesta: El proyecto promueve una fórmula innovadora de generar noticias para crear noticias orientadas al público. Se combinan prácticas de periodismo tradicional, periodismo de datos y periodismo ciudadano, así como herramientas de financiamiento colectivo [*crowdfunding*] y externalización masiva [*crowdsourcing*], para producir, en colaboración, productos noticiosos pertinentes al funcionamiento de las sociedades democráticas. Establece conexiones entre periodistas, ciudadanos y piratas informáticos en modelos sostenibles de periodismo colaborativo y los capacita para producir, conjuntamente, contenidos periodísticos. Por lo tanto, el proyecto estimula la participación ciudadana y la cooperación y fomenta el verdadero acceso a la información pública.

Estatus de desarrollo: Puesto en práctica parcialmente.

APPS Abriendo Países Para la Seguridad (Seguridad Ciudadana en América Central)

El equipo: *Jorge Jiménez (GUA), Iris Palma (SLV), Guillermo Incer (NIC), Carlos Pimentel (DOM), Ramón Olivás (MEX)*

El problema que están tratando de resolver: El nivel de seguridad ciudadana – o la falta de seguridad – en América Central es una de las más graves del mundo. Y, sin embargo, la seguridad ciudadana es un área en la cual la participación y colaboración han jugado, hasta el momento, un papel muy limitado, como lo muestra el hecho de que en los Planes de Acción Nacional de la región hacia la Alianza de Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés), solo unos pocos compromisos se centran en temas de seguridad ciudadana. Eso deja un gran potencial para fortalecer las políticas públicas que no se han explorado.

La solución propuesta: El proyecto pretende aplicar las estrategias, políticas y mecanismos de Gobierno Abierto – en especial el acceso a la información pública, la transparencia y la participación ciudadana – en el área de la seguridad ciudadana. Se sugiere la creación de una plataforma en línea que recoja datos, visualice información y elabore estándares sobre cómo incluir compromisos sobre temas de seguridad ciudadana en los Planes de Acción Nacional de la región, promoviendo, de esa manera, la cooperación regional en materia de estrategias de seguridad ciudadana en América Central y el Caribe.

Estatus de desarrollo: A la espera de financiamiento.

Fábrica de Laboratorios de Gobierno Abierto

El equipo: *Laura Paonessa (ARG), Paulina Bustos (MEX), Daniel Carranza (URU), Gustavo Maultasch (BRA), Fernanda Campagnucci (BRA), Gerardo Pérez (MEX)*

El problema que están tratando de resolver: Los complejos desafíos que están enfrentando las sociedades de la región requieren la colaboración entre los diferentes sectores de la sociedad, así como metodologías innovadoras y participativas que hagan el mejor uso posible de los recursos sociales disponibles. Sin embargo, en muchos países todavía hay una desconexión entre los ciudadanos, el gobierno, las compañías y el sector académico que impide esta colaboración y su importante potencial innovador y de resolución de problemas.

La solución propuesta: La creación de laboratorios de innovación social – espacios físicos que reúnan a equipos interdisciplinarios y les permitan desarrollar ideas, prototipos y proyectos para resolver problemas públicos – ha demostrado ser una manera eficaz de desarrollar este potencial. La “Fábrica” está dirigida a fortalecer estos espacios de innovación en la región, al ofrecer metodologías innovadoras, generar comunidad y agregar valor a través del intercambio de experiencias y el desarrollo de capacidades. Un primer proyecto piloto, el Laboratorio de Innovación en Xalapa, Veracruz (LABIX), ya ha sido exitosamente puesto en marcha. Otro, el movimiento INNOvamos y la creación de un laboratorio de innovación en Nicaragua – actualmente en su etapa de desarrollo – se están beneficiando de ese apoyo, así como también de la red de laboratorios de innovación de la región.

Estatus de desarrollo: Puesto en marcha parcialmente.

Justicia Abierta

El equipo: *Maikol Porras (CRI), Mariana Gatti (URU)*

El problema que están tratando de resolver: La mayoría de las reformas y compromisos de Gobierno Abierto se enfocan en el poder ejecutivo; solamente unos pocos en el poder legislativo. Las administraciones judiciales, de importancia vital para las democracias de la región, no aplican, generalmente, los principios del Gobierno Abierto. Esto tiene efectos negativos tanto en la eficiencia de los sistemas judiciales como en la confianza de los ciudadanos en estos sistemas.

La solución propuesta: El Proyecto trata de entender mejor cómo aplicar los principios de Gobierno Abierto en el poder judicial a fin de facilitar la disponibilidad de información y los datos sobre la administración de la justicia y ofrecer a los ciudadanos sistemas de justicia más transparentes, eficaces y eficientes. Como primer paso, el proyecto trata de desarrollar estándares de datos abiertos para el poder judicial y extender su alcance hacia la formulación de políticas nacionales, regionales e internacionales en materia de justicia abierta, así como el empoderamiento de los ciudadanos y el desarrollo de capacidades para los empleados del poder judicial.

Estatus de desarrollo: No se ha implementado.

Los proyectos de los Fellows 2016

Participación a la medida: Participación ciudadana con un enfoque intercultural

El equipo: Audrey Mena (COL),
Yamil Gonzales (HON)

El problema que están tratando de resolver: Los funcionarios públicos de Quibdó, Colombia, no están preparados para abordar debidamente la gran diversidad étnica de la población de la zona. Debido a la falta de comunicación e inclusión en los procesos decisorios locales, prácticamente no hay ninguna participación de los ciudadanos, ya que los pocos intentos de fomentarla no están adaptados a la población destinataria.

La solución propuesta: El proyecto se centra en la concientización y el desarrollo de la capacidad de los funcionarios públicos locales a fin de prepararlos para incluir mejor a grupos que tradicionalmente han quedado marginados: pobladores rurales, afrodescendientes y grupos indígenas. Con ese fin, el proyecto realiza un ciclo de talleres con comunidades locales, prepara material didáctico y organiza el formato de los diálogos para los funcionarios públicos.

Estatus de desarrollo: Ejecutado en parte.

Abriendo Prisiones: Transparencia y derechos humanos desde el interior del confinamiento

El equipo: Carolina Cornejo (ARG), Luis Cruz (SLV), Pepe Tonin (BRA), Román Sugo (URU)

El problema que están tratando de resolver: En las cárceles latinoamericanas abundan los abusos y las condiciones de vida inhumanas, y la población reclusa sufre violaciones masivas de derechos humanos. Este problema se debe, en parte, a la opacidad generalizada y las decisiones discrecionales.

La solución propuesta: El proyecto introduce un nuevo enfoque de la transparencia en los sistemas penitenciarios con el establecimiento de normas para la elaboración y publicación de datos abiertos sobre diferentes aspectos de la vida en la cárcel, como la salud, la higiene, la infraestructura, la nutrición, etc. El objetivo de estas normas con una base jurídica es crear una herramienta que sea fácil de comprender y de usar para monitorear la administración carcelaria y promover la transparencia y la rendición de cuentas de los sistemas penitenciarios como medio para reducir las violaciones de derechos humanos.

Estatus de desarrollo: Ejecutado en parte.

Gimnasio de Innovación en Gobierno Abierto (GIGA)

El equipo: *Carolina Contreras (CHL),
Caroline Burle (BRA), Romina Colman (ARG),
Silvia Da Rosa (URU)*

El problema que están tratando de resolver: Muchas organizaciones que quieren aplicar estrategias de Gobierno Abierto carecen de los conocimientos necesarios y no encuentran agentes que posean la capacidad y los conocimientos específicos para ayudarles.

La solución propuesta: El proyecto se centra en "aprender, practicar, actuar" para fortalecer la capacidad de los ciudadanos de manera tal que puedan contribuir a la cocreación de una sociedad más justa. Con ese fin utiliza sus Recursos Educativos Abiertos (REA) en la búsqueda de soluciones para problemas públicos. El proyecto consiste en tres líneas de trabajo: una escuela de práctica, donde los ciudadanos aprenden a resolver problemas públicos y desarrollar prototipos; el "abridor", donde los funcionarios públicos se ponen en los zapatos de un ciudadano común y corriente para crear un plan de apertura de datos por defecto; y la cocreación de proyectos con varios interesados.

Estatus de desarrollo: Ejecutado.

<https://gigabierto.org>

Gobierno Abierto Joven

El equipo: *Santiago García (PAR),
Yudina Castillo (HON)*

El problema que están tratando de resolver: El grupo de 15 a 25 años de edad prácticamente no participa en absoluto en la co-creación y el cumplimiento de los compromisos de la mayoría de los países con la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP). En consecuencia, los compromisos no reflejan sus intereses y necesidades, en tanto que el potencial de innovación de este grupo en particular permanece desaprovechado.

La solución propuesta: El proyecto consiste en la creación de la Red de Gobierno Abierto Joven de Latinoamérica, con actividades educativas, tales como un curso virtual, una plataforma virtual para el intercambio de experiencias y una reunión nacional sobre Gobierno Abierto para grupos de jóvenes para que puedan desarrollar proyectos innovadores de Gobierno Abierto en colaboración y con el apoyo de mentores con experiencia. El proyecto se centra en Paraguay y Honduras y comienza con 30 participantes de cada país que representan a cinco organizaciones de la sociedad civil.

Estatus de desarrollo: Ejecutado en parte.

Gobierno Abierto Local (Colaboración)

El equipo: *David Zamora (CRI),
Marina González (MEX), Gregorio Riera (VEN),
Yamila García (ARG)*

El problema que están tratando de resolver: Los funcionarios públicos de la región se están encargando cada vez más de poner en práctica estrategias de Gobierno Abierto en su trabajo. Sin embargo, muchos de ellos carecen de los conocimientos y la experiencia necesarios y hay muy pocos mecanismos de apoyo. Esto pone en peligro la implementación exitosa de los principios de Gobierno Abierto en el ámbito local, siendo la colaboración el principio menos comprendido, medido y documentado.

La solución propuesta: El proyecto propone la creación de una plataforma en línea que ofrezca información sobre el tema de la colaboración para guiar y prestar apoyo a los funcionarios públicos que trabajan en la implementación de las políticas de Gobierno Abierto en el ámbito local. La plataforma ofrece definiciones de colaboración, bibliografía y herramientas sobre el tema, estudios de casos e instrumentos diagnósticos para medir el progreso de los planes de trabajo sobre colaboración. De acuerdo al diagnóstico, los instrumentos ofrecen a los funcionarios públicos recomendaciones sobre cómo ajustar sus estrategias de colaboración para lograr una implementación exitosa.

Estatus de desarrollo: Implementado parcialmente.

Conexión Legislativa

El equipo: *Humberto Fuentes (MEX),
Marielos Chang (GUA), Noelia Gómez (BOL),
Román Sugo (URU)*

El problema que están tratando de resolver: En muchos países de la región existe una desconexión entre lo que los ciudadanos quieren y lo que los legisladores hacen, lo que conduce a lo que se percibe como una crisis de representación democrática. Los ciudadanos sostienen que sus peticiones tienen muy poca influencia en las decisiones parlamentarias, mientras que los legisladores piensan que la participación ciudadana es pequeña y muy poco organizada.

La solución propuesta: El proyecto busca cerrar la brecha en la comunicación entre ciudadanos y legisladores. En un contexto en el cual los legisladores dedican considerables recursos a las actividades de comunicación, pero, al parecer, no logran mantenerse en contacto con los ciudadanos, el proyecto les ofrece una herramienta para relacionarse mejor con los ciudadanos y entender y atender sus necesidades. Por medio del uso de un elemento gráfico [*widget*] para medios digitales y un "Facebook bot", la herramienta organiza las demandas y propuestas de los ciudadanos y facilita la inclusión de las mismas en los planes de trabajo y comunicaciones de los legisladores. A cambio, el legislador que usa la herramienta se compromete a responder todas las solicitudes que recibe a través de la herramienta. Por lo tanto, el proyecto crea una conversación permanente entre la opinión pública y la agenda legislativa.

Estatus de desarrollo: Prototipos y pruebas de usuario.

Conexión Sostenible

El equipo: *Carlos Fernández (COL),
Joseph Pierre (HTI), Leandro Massaccesi (ARG),
Renato Morgado (BRA)*

El problema que están tratando de resolver: En muchas partes de América Latina, la forma en que los municipios manejan la eliminación de residuos sólidos todavía está creando grandes preocupaciones ambientales y de salud pública: más del 80% de los municipios no cuenta con planes de eliminación de residuos sólidos; solamente el 55% de los residuos sólidos se eliminan adecuadamente y solo el 2% se devuelve a los sistemas de reciclaje formal.

La solución propuesta: El proyecto propone un enfoque de ludificación para sensibilizar de los ciudadanos y cambiar sus patrones de comportamiento con respecto a los residuos y al reciclaje en su entorno local inmediato. Sugiere una campaña educativa enfocada en la colaboración y la participación ciudadana que invite a los jóvenes a desarrollar iniciativas ambientales en sus comunidades. A través de una plataforma en línea, los grupos o individuos pueden participar en algunas actividades relacionadas con el reciclaje, ganar puntos, competir con otros grupos en su ciudad, país y región y ganar premios por la iniciativa más exitosa.

Estatus de desarrollo: No se ha implementado.

Los proyectos de los Fellows 2017 – Una presentación preliminar

B4Gov: Blockchain para el Gobierno Abierto

El equipo: *Lucas Jolías (ARG), Chuy Cepeda (MEX), Agustina De Luca (ARG), Denise Zelaya (HON)*

El problema que están tratando de resolver: Muchas burocracias contemporáneas han creado sistemas fragmentados que obstaculizan el intercambio de información importante que podría garantizar la transparencia, la interoperabilidad y la trazabilidad de los procesos administrativos. Eso afecta la confianza de los ciudadanos en el gobierno y abre las puertas a la corrupción, especialmente en el área de los subsidios públicos, y no se puede resolver con auditorías externas porque las auditorías por lo general se realizan años después, lo cual reduce sobremanera los efectos de rendición de cuentas que puedan tener.

La solución propuesta: La digitalización y la tecnología de cadenas de bloques ofrecen nuevas posibilidades para organizar los procesos administrativos de una manera más eficiente y transparente, posibilitando la rendición de cuentas y el acceso a la información que los ciudadanos exigen en la actualidad. Ahora el equipo está ejecutando un prototipo en la municipalidad de Bahía Blanca, en Argentina, centrado en los procesos administrativos de la asignación de subsidios culturales.

Estatus de desarrollo: Elaboración de un prototipo y pruebas de usuarios.

<http://blocks4.com>

Abrir el Sistema Penitenciario (Prisión Abierta)

El equipo: *Julio Herrera (GUA), Janaína Penalva (BRA)*

El problema que están tratando de resolver: Entre las generalizadas violaciones que ocurren en muchas penitenciarías de América Latina, se destacan la falta de cuidado médico, instalaciones sanitarias e higiene, en especial para reclusas mujeres. No hay acceso eficaz al sistema de información que responsabilice a los gobiernos y garantice la protección efectiva de los derechos humanos en este sector.

La solución propuesta: El proyecto determina los datos que se necesitan para lograr una responsabilidad social efectiva que garantice el derecho de las mujeres reclusas a recibir atención médica y condiciones sanitarias adecuadas. El análisis se basa en estándares internacionales de derechos humanos y estudios anteriores del grupo de trabajo Fellowship 2016 sobre transparencia y derechos humanos en el sistema penitenciario (véase más arriba). El análisis culminará en un informe que visualice las bases de datos actuales, así como las carencias actuales de datos y formulará recomendaciones sobre cómo conectar los datos dispersos existentes para lograr mayor transparencia y responsabilidad.

Estatus de desarrollo: En desarrollo.

YAMNI: Juegos de Armonía

El equipo: *Anexa Alfred (NIC), Diego Cuesy (MEX), Sofía Zamora (SLV)*

El problema que están tratando de resolver: Las niñas indígenas de Centroamérica presentan probabilidades mucho mayores que la mayoría de la población de que se les impida el ejercicio de sus derechos humanos básicos, como los derechos a la salud, la educación o la seguridad. Algunas de las razones de este problema es que presentan tasas de deserción escolar mucho mayores que los niños después de los 10 años de edad. Las escuelas públicas a las que asisten estas niñas no cuentan con políticas efectivas para abordar la desigualdad y la discriminación a las cuales están expuestas.

La solución propuesta: El proyecto usa juegos de niños para deconstruir los prejuicios de género y etnicidad, aumentar la confianza de las niñas en sí mismas y en su potencial educacional y concientizar a las autoridades escolares y a los padres. Actualmente, el equipo está preparando proyectos piloto en Chiapas, México, y en las regiones costeras indígenas de Nicaragua, con la creación de juegos que puedan servir para la enseñanza y la promoción de la causa a fin de tener una influencia positiva en el sistema de valores de los niños y las niñas.

Estatus de desarrollo: En desarrollo.

DemandaDatos

El equipo: *Kathrine Wikrent (USA), Jorge Umaña (CRI), Iván Pinto (BOL), Diana Franco (PER), Mauricio Utreras (CHL)*

El problema que están tratando de resolver: Hay una notoria asimetría de información en muchos países de la región debido al hecho de que la información que los gobiernos deciden presentar es diferente a la información en la que están interesados los ciudadanos que la solicitan. La brecha entre la oferta y la demanda de datos abiertos crea un uso ineficaz de mucha información gubernamental y con frecuencia conduce a que se pierdan oportunidades de impacto para mejorar los servicios públicos.

La solución propuesta: El proyecto está dirigido a crear una metodología que ayude a determinar y a entender mejor la necesidad de contar con datos abiertos en un determinado sector; por ejemplo, el sector turístico en Costa Rica (piloto), antes de que el proyecto se amplíe a otros sectores y contextos nacionales. A través de entrevistas con representantes de organismos gubernamentales relacionados con el turismo, cámaras de comercio y otras partes interesadas pertinentes, así como con las PYMES que prestan servicios turísticos, el equipo diseña una guía metodológica y participativa sobre cómo abrir datos para el sector turístico, la cual está dirigida a publicar bases de datos centrados en los usuarios y sus necesidades. En última instancia, el objetivo es mantener el equilibrio entre la demanda y la oferta y, por lo tanto, asegurarse de que los recursos públicos utilizados en la apertura de datos se usen eficazmente y puedan crear el efecto deseado.

Estatus de desarrollo: Prototipos y pruebas de usuario.

Lxs Agro – Producción colaborativa

El equipo: *Carolina Sosa (ARG), Alejandro Ruiz (COL), Taryn Sánchez (MEX)*

El problema que están tratando de resolver: La competitividad y las posibilidades de desarrollo que se observan en los pequeños productores agroalimentarios en América Latina son limitadas. Esto surge a menudo por la falta de redes de contacto, canales de comunicación y el conocimiento necesario de los procesos para maximizar la producción, obtener acceso a mercados y desarrollar aptitudes gerenciales.

La solución propuesta: El proyecto propone una plataforma que conecte, de una manera accesible, a los productores con los conocimientos científicos y técnicos necesarios para realizar su actividad, incorporar nuevos procesos y alcanzar nuevos mercados. La respectiva información se transmite de una manera accesible, dinámica y sin costo, permitiendo que el productor/a la consulte en cualquier momento y desde donde tenga acceso a internet. La plataforma también aporta un sistema de incentivos para invitar a los productores a intercambiar experiencias y estrategias entre ellos. La meta del proyecto es crear una comunidad dentro de la cual se suministre, intercambie y divulgue información útil para el desarrollo productivo, con el objetivo de lograr un desarrollo productivo y sostenible.

Estatus de desarrollo: Prototipos y pruebas de usuario.

ODS en el ámbito local en América Latina

El equipo: *Gabriela Ochoa (BRA), Amelvi Barrera (VEN), Juan José Herrera (ECU)*

El problema que están tratando de resolver: Los países latinoamericanos han tomado varias medidas para poner en práctica los objetivos de desarrollo sostenible para 2030. Sin embargo, estas medidas se planifican, se discuten y deciden en el ámbito nacional sin participación local. Esto no permite que el trabajo de los municipios se haga visible ni toma en cuenta sus contribuciones a la Agenda 2030. Esto también significa que es poco el conocimiento y la información que existe acerca de la Agenda 2030 en el ámbito local.

La solución propuesta: El proyecto trata de visualizar el trabajo realizado en el ámbito local con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y llevar el debate a las ciudades de la región más que a las capitales nacionales. El proyecto desea atraer la atención de las personas encargadas de tomar decisiones con respecto a las dificultades locales para promover las políticas de transparencia y participación. Con ese fin, se está elaborando un formulario en el cual los municipios registren sus principales proyectos como gobiernos locales y una plataforma en línea que corresponda a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, para visibilizar las contribuciones locales al logro de los mismos.

Estatus de desarrollo: En desarrollo y en busca de financiamiento.

Capacitación de funcionarios públicos para la implementación de políticas locales de transparencia

El equipo: *Laila Bellix (BRA), Gloria Salazar (VEN)*

El problema que están tratando de resolver: Según los datos oficiales, casi el 70% de los municipios en Brasil todavía no han puesto en marcha procedimientos básicos que garanticen la transparencia y el acceso efectivo a la información pública. Aunque existe una Ley Federal que les exige hacerlo, los gobiernos locales tienen grandes dificultades para implementar esas políticas de transparencia.

La solución propuesta: Para entender las dificultades que los funcionarios públicos están encontrando, se realizó un sondeo que concluyó que el 87% de los funcionarios públicos no están familiarizados con la Ley de Acceso a la Información y sus respectivos procedimientos, ni tienen conocimiento de cómo ponerla en práctica en sus administraciones. Ellos señalan que se necesita una mayor labor de capacitación y difusión. Por lo tanto, el proyecto se enfoca en una capacitación dirigida a los funcionarios públicos sobre la implementación de políticas de transparencia. A través de la aplicación de diferentes metodologías, se realizaron tres ediciones exitosas con más de 300 funcionarios públicos en San Sebastián, un pequeño municipio en Brasil. La capacitación incluyó a todos, desde las recepcionistas hasta el alcalde, lo cual dio por resultado la puesta en marcha de una regulación local y la creación de un servicio de información para ciudadanos.

Estatus de desarrollo: Implementado.

Publicaciones

Si bien hay muchos artículos, blogs, videos, etc., publicados por *Fellows* OEA o acerca de ellos en los últimos tres años, vale la pena destacar una cooperación oficial que ha formado parte de la fase de trabajo en proyectos durante dos generaciones de *Fellows*: los artículos que han publicado en el blog "YoGobierno" del BID.

Esta cooperación con el BID se inició durante la primera edición del Fellowship para visualizar los retos, las oportunidades, las innovaciones y las soluciones en la región y el progreso hacia gobiernos más abiertos. Como el Fellowship trabaja con líderes que van surgiendo en toda la región, esta cooperación le permitió al BID aprovechar una amplia gama de experiencias, ideas y potencial de innovación, dando al mismo tiempo la oportunidad a los *Fellows* de difundir sus relatos y usarlos como aportes al diálogo abierto y participativo que el BID quería entablar con esta plataforma digital. "YoGobierno" fue lanzado por la División de Capacidad Institucional del Estado (ICS) del BID en 2013 y sirvió de espacio para dar a conocer ideas y relatos que permiten a gobiernos y ciudadanos forjar juntos nuevas formas de gobernabilidad en torno a los principios básicos de la participación ciudadana y la colaboración.

El foco de los blogs de la primera edición (2015) fue el progreso realizado por los grupos de trabajo en el desarrollo de sus proyectos. La segunda serie de blogs tenía como tema central los aportes de cada uno de los *Fellows* OEA de 2016, con relatos de sus experiencias que podían estar relacionados o no con los proyectos que desarrollaron en el contexto del Fellowship.

La cooperación formal terminó cuando el BID dejó de patrocinar el blog "YoGobierno" a principios de 2017. Desde entonces, varios *Fellows* han publicado sus relatos e ideas individualmente en el blog del BID "Abierto al público".

Resultados

Durante los primeros tres años del Fellowship OEA se desarrollaron 20 proyectos de Gobierno Abierto que se presentaron a la comunidad del Gobierno Abierto en importantes eventos internacionales y regionales de las Américas (la Cumbre Mundial de la AGA en México en 2015, E-XPERENCE en Medellín en 2016 y el Encuentro Regional de las Américas de la AGA en Buenos Aires en 2017).

Los *Fellows* OEA de 2015 y 2016 han contribuido 24 artículos para la plataforma "YoGobierno" (y varios al blog "Abierto al público"), además de muchas otras publicaciones, para difundir sus ideas y experiencias e interactuar con una amplia red de agentes e instituciones en las áreas de la transparencia, los datos abiertos, el acceso a la información y la innovación en el ámbito de la política pública.

Sesenta y nueve *Fellows* OEA recibieron capacitación focalizada, tutoría y mentoría para llevar sus propuestas de la idea a la ejecución, en cooperación con The Governance Lab. Se ha establecido un fondo que proporcionará el capital semilla necesario para la ejecución a título piloto o definitiva de los proyectos más innovadores y prometedores de los *Fellows*.

Qué hemos aprendido

1 - Uno de los retos de la fase de proyectos de los *Fellows* OEA y de los proyectos en los cuales deciden trabajar es que, como se ha observado en las evaluaciones internas de los proyectos, la tutoría sobre la solución de problemas públicos con tecnología es buena para los proyectos con una orientación más tecnológica, mientras que otros piensan que la metodología no es la ideal para ellos. La fase de proyectos debería ser más flexible en ediciones futuras del programa.

2 - Con el tiempo se fueron haciendo algunas adaptaciones menores en la fase de proyectos. La experiencia del programa muestra que a los equipos más pequeños les resultó más fácil coordinarse a distancia que a los grupos más grandes. Algunos grupos encontraron mentores en una etapa muy tardía del proceso o trabajaron sin mentor. La segunda y tercer cohortes de *Fellows* OEA entablaron la conversación acerca de las ideas de sus proyectos mucho antes que la primer cohorte. Los equipos y los tutores trataron de aclarar sus expectativas con respecto a los productos de la fase de proyectos.

3 - Más allá de la ejecución y el impacto de los proyectos de los *Fellows* (que se han logrado en distinta medida), es claramente útil pasar por este proceso, a veces difícil, como cohorte de *Fellows*. Aunque algunos pierden interés en su proyecto en el curso de los seis meses que dura la fase de proyectos y a pesar de que algunos grupos trabajaron en conjunto mejor que otros, es mucho lo que se puede obtener con la tutoría virtual, con la reunión mensual virtual de la co-

horte completa y con la creación de una estructura de retroalimentación y apoyo que se usa con frecuencia tras la terminación del programa.

4 - La fase piloto del Fellowship (2015) y la segunda edición (2016) han mostrado claramente que los proyectos de los *Fellows* necesitan capital semilla en la fase inicial para que puedan ejecutarse con éxito y tener el impacto que buscan. Sin embargo, la OEA y sus socios no han podido proporcionar tales fondos en el pasado. Por lo tanto, en varios casos se perdió gran parte del impulso inicial cuando los *Fellows* presentaron las ideas para sus proyectos pero no consiguieron fuentes de financiamiento para mejorarlos y llevarlos a cabo a título piloto o como proyectos definitivos, lo cual, a su vez, pone en peligro el impacto y el éxito a largo plazo del propio Fellowship OEA. Efectivamente, eso fue una de las principales deficiencias del Fellowship durante los primeros tres años y ha obstaculizado considerablemente el impacto del programa en el terreno. Recién a mediados de 2017 se pudo llegar a un acuerdo con el Gobierno de Alemania para establecer un fondo especial para proyectos, de \$100.000, para la ejecución a título piloto o definitiva de proyectos de Gobierno Abierto de *Fellows* OEA. Para su primera edición, este fondo recibió 28 propuestas de proyectos de 41 *Fellows*. En este momento, un jurado de expertos internacionales está seleccionando los proyectos más pertinentes y prometedores, que recibirán entre \$5.000 y \$20.000 en concepto de capital semilla, según lo que se necesite para el proyecto. Es necesario reponer este fondo para que las generaciones futuras de *Fellows* OEA consigan financiamiento y puedan ejecutar sus proyectos.

79.

6

Cooperaciones silenciosas 79 - 89

1 - LABIX Xalapa / 2 - Apertura del registro de la propiedad de São Paulo / 3 - Por Mi Barrio en Costa Rica / 4 - Primer Encuentro Brasileño de Gobierno Abierto / 5 - Comunidad de innovación cívica en Nicaragua / 6 - Nuevo curso de Gobierno Abierto en Brasil / Resultados / Qué hemos aprendido

Si bien los seminarios y proyectos del Fellowship OEA generalmente atraen la mayor parte de la atención, algunos de los resultados más interesantes se producen fuera de los módulos y la dinámica de trabajo del programa, en lo que algunos *Fellows* llaman "cooperaciones silenciosas": el apoyo mutuo de los integrantes de la red por medio del intercambio de experiencias, ideas, herramientas y contactos, que suele generar sinergias imprevistas. Si bien no es algo que podamos planear, ciertamente forma parte de la idea del Fellowship de crear un ambiente de familiaridad, confianza y apoyo mutuo en el cual estas cooperaciones puedan prosperar.

En su mayor parte, las "cooperaciones silenciosas" son actividades de cooperación entre *Fellows* OEA que no se conocían antes de participar en el programa o que dudaban en impulsar juntos iniciativas de mayor alcance, en muchos casos debido a la distancia que todavía existe entre la administración pública y la sociedad civil en varios países de la región. De una larga lista de iniciativas de ese tipo, tanto de gran alcance como pequeñas, quisiéramos presentar seis ejemplos que captan la esencia y el espíritu de lo que son el programa y su red.

LABIX: El primer Laboratorio de Innovación de Xalapa, México

Cada tanto, Américo Zúñiga Martínez tiene la oportunidad de visitar uno de sus proyectos favoritos. Entonces, el alcalde de Xalapa, capital de Veracruz, organiza una visita in situ con la prensa a una de sus obras en construcción preferidas, a diez minutos en automóvil del Ayuntamiento: el nuevo [Laboratorio de Innovación de Xalapa \(LABIX\)](#). En esas ocasiones, Gerardo Pérez Gallardo, Director de Buen Gobierno y Proyectos de la municipalidad y *Fellow* OEA de 2015, explica la forma en que varias iniciativas de datos abiertos que organizó en los últimos años han ido convirtiéndose lentamente en una estrategia mucho más integral de participación ciudadana para la ciudad de Xalapa, culminando ahora en el proyecto de gran alcance del LABIX.

Vino muy bien que Gerardo formara parte del grupo de trabajo "Fábrica de Laboratorios de Gobierno Abierto", del Fellowship OEA, en el cual, junto con colegas experimentados de Argentina, Brasil, Ciudad de México y Uruguay, había trabajado en estrategias para construir un laboratorio de inno-



vacación y crear y mantener un espacio de trabajo para la participación ciudadana, la colaboración y la innovación abierta. El proyecto piloto de este grupo de trabajo consistió en la creación del primer Laboratorio de Innovación de Xalapa, que ha avanzado de manera impresionante.

Ya en noviembre de 2015 se publicó en la Gaceta Oficial del estado de Veracruz un reglamento fundamental de "ciudad abierta" en el cual se exponía el interés de la municipalidad en dar prioridad al Gobierno Abierto, se sentaban las bases jurídicas para hacerlo y se creaban condiciones propicias para proyectos de gran alcance de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, colaboración e innovación en Xalapa, incluida la creación del Consejo Municipal de Ciudad Abierta, con representantes de la administración pública, el sector académico y la





sociedad civil, que ahora es el órgano principal de promoción de estrategias, políticas y actividades de Gobierno Abierto en Xalapa.

Aunque el espacio físico del LABIX todavía está en construcción, hace tiempo que comenzaron varias actividades conexas: Xalapa es una de las municipalidades más activas de México en lo que se refiere a la organización de eventos relacionados con datos abiertos, acceso a la información pública, hackatones y mapatones. Este es un campo en el cual Gerardo puede contar con otros *Fellows* OEA, especialmente de su antiguo grupo de trabajo del Fellowship: Daniel Carranza (2015) fue el orador principal en el [Hackathon Estatal Veracruz 2015](#); junto con Codeando México (Paulina Bustos, 2015), Gerardo organizó una serie de eventos y cursos, así como un mapatón reciente con la participación de la ciudadanía; Marina González Magaña (2016) y su organización Pides Innovación Social contribuyeron con talleres sobre el diseño centrado en el ser humano.

En cuanto al nuevo edificio, que es espectacular, el alcalde Américo Zúñiga Martínez es muy optimista: la última vez que lo fue a ver, en septiembre de 2017, la construcción estaba terminada en un 80% y se preveía que concluyera antes de diciembre de 2017, mes en que concluirá el mandato del gobierno municipal actual.

2

Juntos hacia la transparencia: Apertura del registro de la propiedad de la municipalidad de São Paulo

El 9 de diciembre de 2015, Día Internacional contra la Corrupción, el alcalde de São Paulo, Fernando Haddad, anunció un decreto para abrir el catastro de la ciudad por primera vez, a fin de reforzar la transparencia y la rendición social de cuentas en la ciudad. Esta iniciativa de apertura de los datos, [pionera no solo en Brasil](#), es un hito en la lucha contra la corrupción. Con la apertura del catastro, es más fácil para los investigadores y periodistas averiguar dónde están invirtiendo los corruptos en el mercado inmobiliario local, ocultándose a menudo detrás de sociedades ficticias. Los datos pueden usarse para sacar a la luz la compra de grandes propiedades por compañías extraterritoriales y combatir la evasión de impuestos y el fraude, pero también ayudan a aumentar la eficiencia de la administración pública y a disminuir los costos de transacción para los ciudadanos.



El decreto fue el primer producto de un convenio de cooperación entre la ciudad de São Paulo y Transparencia Internacional firmado un año antes. Dos *Fellows* OEA de Brasil contribuyeron de manera decisiva para dar cuerpo a este convenio, concentrándose en un asunto que sigue a la cabeza de la agenda de promoción de la causa de Transparencia Internacional: Fernanda Campagnucci (2015), que a la sazón ocupaba un cargo de confianza en el Ayuntamiento de São Paulo, y Bruno Brandão (2015), que estaba formulando una nueva estrategia regional para Transparencia Internacional en Brasil.

“El decreto fue el producto de mucho trabajo en los planos técnico y político”, recuerda Bruno. “Había mucha resistencia, tanto interna como externa, y un gran riesgo, hasta el último momento, de que no se firmara el decreto. Fernanda manejó los procesos internos con una diplomacia y una desenvoltura sorprendentes, mientras que yo apoyé con todo el peso de Transparencia Internacional. Esto fue también el producto de la cooperación que Fernanda y yo habíamos iniciado durante el Fellowship: las reuniones en Osprey Point y posteriormente en la Ciudad de México fueron fundamentales para conocernos y comenzar a trabajar en una agenda conjunta.”

Fernanda concuerda: “La confianza que forjamos al participar en el Fellowship fue crucial. Aunque el convenio de cooperación se firmó antes, la relación que entablamos durante el Fellowship, donde comenzamos a conversar sobre las posibilidades de cooperación con la Contraloría General, facilitó y aceleró mucho el proceso”.

Un año después del anuncio del decreto, Transparencia Internacional publicó un informe completo, coordinado por Bruno, sobre la corrupción en el

sector inmobiliario de São Paulo, con un análisis detenido de los datos nuevos proporcionados por la ciudad: “[São Paulo: Does Corruption live next door? Shell companies and the real estate sector in the largest city in the Southern Hemisphere](#)”. Bruno ve el potencial de la continuación del trabajo en el mismo orden de ideas: “Con el Fellowship pudimos reproducir la idea en todas las ciudades principales de la región donde tenemos *Fellows* en lugares estratégicos, y TI ciertamente está dispuesta a ayudar en ese sentido”.

3

Por Mi Barrio: Adaptación de una herramienta eficaz para la participación a fin de llevarla de Uruguay a los municipios de Costa Rica

Baches, faroles rotos, cubos desbordantes de basura... Muchos ciudadanos se preguntan a quién notificar estos problemas, deciden que es demasiado complicado y al final no pasa nada. Por eso fue que Daniel Carranza, de la edición de 2015, y sus colegas de DATA Uruguay crearon “Por Mi Barrio”, plataforma en internet en la cual los ciudadanos pueden colocar sus observaciones en el lugar y en el momento en que se producen. La plataforma fue lanzada en 2014 y ha estado creciendo incesantemente: comenzó en Montevideo, la capital de Uruguay, y ahora funciona también en la ciudad de Rivera, en el interior del país. Se han registrado más de 3.200 quejas por internet (de las cuales casi 65% ya se han resuelto) y van lle-

gando más cada día. La mayoría de las quejas se referían a la recolección de basura, mejoras viales y alumbrado.

Cuando Daniel conoció a Maikol Porras (2015), de Costa Rica, en el Fellowship OEA, se preguntaron si eso también podría ser una solución para las municipalidades de Costa Rica. Con la experiencia de Daniel y el conocimiento de la localidad y los contactos de Maikol, lograron dar vida a la idea, y ese mismo año se lanzó "pormibarrío.cr", que primero se implementó en la municipalidad de Palmares y después se extendió a Osa, en la provincia de Puntarenas.

Un factor clave del éxito de ambas plataformas es que son fáciles de usar. Cualquiera que vea un problema en su vecindario puede entrar en el sitio web "pormibarrío.cr" o "pormibarrío.uy", respectivamente, y notificarlo. Las quejas se envían de inmediato a las autoridades públicas encargadas de resolverlas. Asimismo, el uso de las plataformas es gratuito para los ciudadanos y la municipalidad, gracias al apoyo de organizaciones tales como Hivos, Avina, Omidyar Network y otros donantes.

En retrospectiva, Daniel concluye: "El interés de otras ciudades en implementar 'Por Mi Barrio' ha sido enorme. Estamos muy contentos de que ahora esté implementándose en Costa Rica". Tanto Maikol como Daniel ven un gran potencial de ampliación en sus países y en toda la región.



4

Trabajo conjunto para organizar el Primer Encuentro Brasileño de Gobierno Abierto, y contando



Caroline Burle, Renato Morgado y Pepe Tonin, tres *Fellows* 2016 de Brasil, organizaron conjuntamente el [Primer Encuentro Brasileño de Gobierno Abierto](#), que se realizó en la ciudad de São Paulo el 29 de noviembre de 2016. En este evento, 235 participantes del gobierno y la sociedad civil, así como investigadores y ciudadanos interesados de diez estados de Brasil, asistieron a 14 mesas redondas sobre Gobierno Abierto, datos abiertos y contratación abierta y su relación con el gobierno local, la educación, el cambio climático, el medio ambiente, el género y los derechos humanos. Se aprovechó la ocasión para lanzar el tercer plan de acción nacional de Brasil y el plan de acción de Gobierno Abierto para la ciudad de São Paulo.

Los tres *Fellows* OEA desempeñaron un papel crucial en todo el proceso, desde el inicio hasta su implementación. Reunieron a ocho organizaciones,



entre ellas dependencias del gobierno y grupos de la sociedad civil, fortaleciendo, de esta forma, la tan necesaria colaboración intersectorial en Brasil. "El Fellowship fue esencial para nuestra motivación para organizar este evento como grupo. También ha sido fundamental para fomentar la confianza entre nosotros y, en consecuencia, fomentar la colaboración entre las instituciones que representábamos, que hasta ese momento no habían interactuado mucho."

Un grupo incluso mayor de *Fellows* de Brasil está organizando conjuntamente la segunda edición de este encuentro nacional de Gobierno Abierto para el 28 y 29 de noviembre de 2017.

5

#INNOvamos: Creación de una comunidad de innovación cívica en Nicaragua

Otro ejemplo de "cooperaciones silenciosas" que se dio como consecuencia del Fellowship OEA y su red es las actividades que Guillermo Incer (2015) viene llevando a cabo en Nicaragua, su país de origen, donde el movimiento de Gobierno Abierto todavía está en gestación: junto con otros agen-

tes de la sociedad civil y con el apoyo de la USAID, Guillermo organizó un seminario público titulado "INNOvamos" para más de 350 participantes de la sociedad civil nicaragüense, que recibió amplia cobertura en la prensa nacional y llevó los temas de la innovación cívica y el Gobierno Abierto a ONG, universidades y medios de comunicación del país.

Cuatro colegas de Guillermo de la primera generación del Fellowship OEA desempeñaron un papel decisivo en la organización de esta iniciativa, aportando generosamente su tiempo, pericia e ideas: Maikol Porras (CRI), Iris Palma (SLV), Daniel Carranza (URU) y Laura Paonessa (ARG, 2015). En realidad, 90% de los expertos internacionales que fueron invitados a #INNOvamos en calidad de oradores eran *Fellows* OEA; otros integrantes de la red, como Paulina Bustos (MEX, 2015) y Gerardo Pérez (MEX, 2015), participaron en la organización de la iniciativa a pesar de que no pudieron asistir al evento.

En vez de considerar estas actividades como un solo evento o un número limitado de proyectos, Guillermo las ve como el comienzo de un movimiento, como una semilla de cambio en un país que necesita desesperadamente prácticas democráticas más participativas e incluyentes. Guillermo describe su experiencia de esta forma: "Cuando terminé el programa del Fellowship, comencé



a trabajar en varias iniciativas para introducir prácticas de Gobierno Abierto en los círculos de la sociedad civil en Nicaragua: organicé eventos con redes nacionales de jóvenes, incorporé el tema en mis cursos universitarios e incluso logré que la Universidad organizara tres cursos con certificado de innovación y colaboración cívica que generaron más de 25 proyectos de innovación social en distintas partes del país. También ayudé a desarrollar [el primer portal del país sobre presupuesto abierto a nivel municipal](#), herramienta importante que ha resultado en más de 20 auditorías sociales”.

“Sin embargo, me pareció necesario difundir más ampliamente el tema del Gobierno Abierto en la sociedad civil nicaragüense, ya que hay mucha frustración con la falta de mecanismos para la participación efectiva y es poco lo que se sabe sobre herramientas tales como la innovación abierta, el pensamiento de diseño, datos abiertos, etc. Una de las formas de encauzar este movimiento es establecer un laboratorio de innovación ciudadana en Managua, tarea que ya hemos puesto en marcha.”

El evento público de julio de 2017 fue ciertamente un paso decisivo en esa dirección: Guillermo y sus colegas inauguraron el evento con dos días de “desconferencia” y 10 talleres de innovación y Gobierno Abierto. Después del evento, los participantes propusieron más de 60 iniciativas de Gobierno Abierto a un nuevo fondo para la innovación cívica establecido por la USAID para apoyar a organizaciones de la sociedad civil del país. Durante los tres últimos días, los organizadores reunieron a 40 jóvenes activistas prometedores autodenominados “la Comunidad INNOvamos” y, junto con *Fellows* OEA, elaboraron cuatro proyectos de Gobierno Abierto con la finalidad de abordar asuntos urgentes tales como derechos del consumidor, el acoso callejero, el embarazo en la adolescencia y la

seguridad vial. Se han entablado conversaciones con Iris Palma (*Fellow* de 2015) para repetir algunas de las experiencias nicaragüenses en El Salvador dentro de poco.

“Esta importante experiencia para mi organización y para la sociedad civil de Nicaragua no habría sido posible sin el apoyo y la solidaridad de los demás *Fellows*. Su experiencia y la confianza que nos tenemos es lo que me alentó a embarcarme en esta aventura. No solo nos dieron una semana de su tiempo gratis y compartieron generosamente con nosotros lo que sabían, sino que también están realmente comprometidos a apoyar el proceso que hemos comenzado en Nicaragua. En mi opinión, este es un ejemplo excelente de lo que es el Fellowship OEA y es más relevante aun si se tiene en cuenta el contexto de Nicaragua: un país con serios déficits democráticos que no participa en la Alianza para el Gobierno Abierto y donde nadie había hablado de estos temas hasta ahora. Pienso que la participación de tantos *Fellows* OEA en este evento también ayudó a poner a Nicaragua en el mapa del debate regional sobre la innovación y el Gobierno Abierto.”

6

Nuevos horizontes: Curso de Gobierno Abierto en los sectores del clima, la silvicultura y la agricultura en Brasil

Aunque la conciencia general de la necesidad y las ventajas de las prácticas de Gobierno Abierto ha aumentado considerablemente en los últimos

años, el reto ahora consiste en llevar esta conversación más general al nivel de la implementación y a temas concretos que apenas se han tocado hasta ahora en los debates regionales. Aquí es donde los *Fellows* OEA pueden efectuar una contribución importante, ya que conocen las tendencias regionales del debate y la situación y los retos en el terreno.

Un ejemplo es Renato Morgado (BRA, 2016), que junto con Laila Bellix (BRA, 2017) y otros ofreció un curso innovador de "Gobierno Abierto en los sectores del clima, la silvicultura y la agricultura", organizado junto con IMAFLORA, entidad de Piracicaba, en el estado de São Paulo, donde trabaja. "El curso forma parte de un proyecto de mayor alcance para fortalecer la transparencia, la participación y la rendición de cuentas en los sectores del clima, la silvicultura y la agricultura en Brasil", dice Renato. La idea es que destacados expertos de estos sectores, tanto de la administración pública como de la sociedad civil, conozcan los principios y las estrategias del Gobierno Abierto. Según Renato, "la estructura del curso se inspiró mucho en el Fellowship OEA" y consiste en una serie de clases virtuales, reuniones presenciales y la elaboración de proyectos de Gobierno Abierto entre septiembre y diciembre de 2017. Para la primera edición del curso ya se han recibido más de 200 solicitudes y se ha seleccionado a 25 participantes.



Resultados

Las "cooperaciones silenciosas" entre *Fellows* OEA son demasiado numerosas para llevar la cuenta de todas y destacarlas. A continuación, presentamos solamente algunas de las que oímos hablar hace poco:

Taller de "Contratación abierta en las Américas" en Costa Rica (Kathrine Wikrent 2017 y Jorge Umaña 2017)

Presentación de experiencias de Brasil y Uruguay con la innovación pública a funcionarios públicos municipales de Costa Rica (Maikol Porras 2015, Fernanda Campagnucci 2015 y Silvia Da Rosa 2016)

Implementación de "A Tu Servicio" de Uruguay y normas en materia de datos abiertos para el sector de la salud en Sonora, México (Daniel Carranza 2015 y Paulina Bustos 2015)

Cursos de datos abiertos y Gobierno Abierto para la Municipalidad de Xalapa, México (Iris Palma 2015 y Gerardo Pérez 2015)

Curso de "Datos sobre prácticas óptimas en la web" para funcionarios públicos costarricenses (Maikol Porras 2015 y Caroline Burle 2016)

Capacitación sobre comunicación y medios de difusión para personal del "Congreso Transparente Guatemala" (Jorge Jiménez 2015 y Edilma Prada 2015)

Hackatón sobre ciudades resilientes en Ecuador (Carolina Pozo 2015, Laura Paonessa 2015 y Daniel Carranza 2015)

Varios proyectos de cooperación entre DATA Uruguay y la unidad de acceso a la información pública de la AGESIC, de Uruguay, entre ellos un grupo de trabajo sobre Gobierno Abierto, un taller sobre la reforma de la Ley de Acceso a la Información Pública y QueSabes.uy (Daniel Carranza 2015 y Mariana Gatti 2015)

Primer evento sobre Gobierno Abierto en Guatemala en 2016, con ponencias, talleres y reuniones con políticos (Marielos Chang 2016 y Daniel Carranza 2015)

Invitación para hablar en el taller PeaceTech Exchange Costa Rica (Maikol Porras 2015 y Humberto Fuentes 2016)

Publicación de artículos en la revista académica [Espacios Políticos](#), coordinada por Laura Paonessa 2015 (Gerardo Pérez 2015, Jaimie Boyd 2015, Mariana Gatti 2015, Paulina Bustos

2015, Carolina Pozo 2015, Guillermo Incer 2015, Maikol Porras 2015, Diego Cuesy 2017 y Marina González 2016)

Ponencias y talleres sobre Gobierno Abierto en Guatemala 2017 (Daniel Carranza 2015 y Julio Herrera 2017)

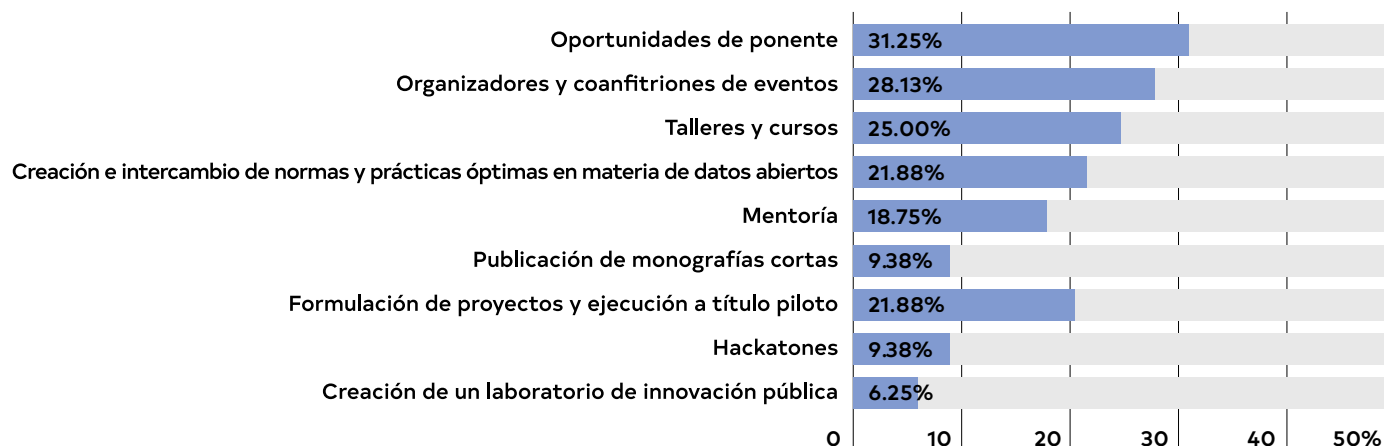
Proyecto de normas para los datos sobre la calidad del aire y aplicación de monitoreo para Montevideo, Buenos Aires y Ciudad de México (Daniel Carranza 2015 y Paulina Bustos 2015)

Publicación de artículos en el blog del BID "[Abierto al público](#)", en cooperación con Laura Paonessa 2015 (Jorge Umaña 2017, Guillermo Incer 2015, Juan José Herrera 2017, Edilma Prada 2015, Renato Morgado 2016, Jaimie Boyd 2015, Gerardo Pérez 2015 e Iris Palma 2015)

Convenio de cooperación para el fortalecimiento de estrategias de Gobierno Abierto entre la Fundación Conocimiento Abierto, de Buenos Aires, y la Municipalidad de Xalapa, México (Yamila García 2016 y Gerardo Pérez 2015)

Creación de un laboratorio de innovación ciudadana, una plataforma de datos abiertos y otros proyectos de innovación en Honduras (Carolina Pozo 2015 y Yudina Castillo 2016)

El Fellowship OEA: Una red de conocimiento



Lista detallada de colaboraciones más allá del programa mismo, entre *Fellows* 2015 y 2016.

Qué hemos aprendido

1 - Las "cooperaciones silenciosas" posiblemente sean el resultado más concreto del Fellowship OEA. Aunque es difícil medir el impacto del desarrollo de la capacidad y los formatos del diálogo, especialmente con un grupo tan diverso como el de los *Fellows*, es evidente que las iniciativas como las descritas anteriormente han sido posibles solo como resultado de la participación de los *Fellows* en el programa.

2 - Una y otra vez, los *Fellows* OEA dijeron que las contribuciones más importantes del programa eran los contactos personales, la red de colegas y amigos con ideas afines y la confianza que adquieren a lo largo de su experiencia común de aprendizaje. Para crear este clima de confianza se necesita tiempo y la participación en actividades virtuales y reuniones presenciales, a pesar del

costo que eso implica en pasajes aéreos desde los países de las Américas. La conclusión de las "cooperaciones silenciosas" es que vale la pena invertir en la red de *Fellows* desde el comienzo porque sigue redundando en beneficios mucho después de la participación de los *Fellows* en el programa.

3 - En vista de la importancia de las "cooperaciones silenciosas" (y de las muchas cooperaciones entre *Fellows* OEA y las personas y organizaciones que conocen durante las actividades del programa para establecer conexiones) para el impacto del Fellowship, es necesario elaborar un instrumento más completo para captar esas actividades y darles seguimiento, y también, aunque no exclusivamente, para poder mostrar esas contribuciones a nuestros donantes actuales y potenciales.

91.

7

**Colaboración:
Nuestros socios
91 - 98**

La colaboración entre distintas partes interesadas es uno de los pilares principales del Gobierno Abierto. Por lo tanto, el Fellowship OEA fue concebido como una tarea colaborativa de una variedad de protagonistas en el campo del Gobierno Abierto, en las Américas y en el resto del mundo, no solo por la simple falta de fondos suficientes de una sola organización, sino también por la firme convicción de que los resultados de una actividad de ese tipo se alcanzarían mucho mejor en el marco de alianzas estratégicas. Agradecemos a todos los socios que han efectuado contribuciones técnicas, logísticas y financieras y por medio de su pericia y sus redes desde el comienzo. Estamos convencidos de que el trabajo con tantos agentes diferentes de Estados Miembros de la OEA, Observadores Permanentes, organizaciones multilaterales y fundaciones privadas nos ayudó a crear sinergias y, por ende, a aumentar el impacto, el alcance y la sostenibilidad del programa.

Nuestros socios se presentan...

Les pedimos a nuestros socios que explicaran su interés en el Gobierno Abierto y las razones por las cuales apoyan el Fellowship OEA. Esto es lo que dijeron:



El Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas se inscribe en el contexto de la Escuela de Gobierno de la OEA, una nueva iniciativa de alcance hemisférico que tiene por objetivo articular respuestas a los nuevos desafíos en materia de innovación gubernamental, Gobierno Abierto y de construcción de consensos para una mejor efectividad de los gobiernos en las Américas. La Escuela de Gobierno cumple con estos objetivos por medio de la creación de ofertas educativas, de la construcción de comunidades de práctica, de la facilitación de espacios de diálogo y del desarrollo de investigación aplicada a los desafíos colectivos que enfrenta la región en beneficio del fortalecimiento de las habilidades directivas y capacidades técnicas de los líderes públicos (funcionarios públicos, representantes de movimientos sociales, líderes comunitarios y periodistas) del hemisferio.



Foreign Affairs, Trade and
Development Canada

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá tiene como mandato gestionar las relaciones diplomáticas del país, fomentar su comercio internacional y liderar el desarrollo internacional y la asistencia humanitaria de Canadá. Como parte de su prioridad transversal de fortalecer la gobernanza democrática, el Ministerio con-

tribuye con proyectos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



El Gobierno de México, comprometido con la promoción de la transparencia, la lucha contra la corrupción, la rendición de cuentas y el empoderamiento de la ciudadanía, ha impulsado numerosas iniciativas a nivel nacional, regional e internacional para transformar la relación entre gobernantes y gobernados con el fin de proporcionar más información y de mayor calidad y que la ciudadanía participe de manera más informada en la elaboración de políticas públicas y reciba servicios de mejor calidad. Como parte de estas iniciativas, se ha trabajado con la OEA y otros organismos multilaterales en identificar y promover la participación de agentes de cambio que impulsen los datos y Gobierno Abierto en distintos sectores y de esta manera fomentar una plataforma de cooperación e intercambio de buenas prácticas en la materia.



Los Estados Unidos siguen comprometidos con la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) y los ideales dirigentes y los principios que ésta representa. Asimismo, promueven la creación de agendas nacionales efectivas para fomentar los principios de la AGA incluyendo la implementación de mecanismos para el acceso a la información, la participación de la sociedad civil y la co-creación, la transparencia, la selección de funcionarios públicos y los esfuerzos para fortalecer la justicia y los parlamentos abiertos. La AGA ofrece una hoja de ruta importante para implementar reformas hacia el buen gobierno en la región. Con esto en mente,

los EEUU apoyan la creación de mecanismos para coordinar la co-creación e implementación de los compromisos ante la AGA.



**Ministerio de Modernización
Presidencia de la Nación**

El Gobierno de la República Argentina, a través del Ministerio de Modernización, promueve una política de Estado abierto, eficiente, transparente y cercano a los ciudadanos. Como parte de su Plan de Modernización del Estado, que incluye entre sus ejes la política de Gobierno Abierto, se convoca a la ciudadanía y la sociedad civil organizada a mesas de diálogo para co-diseñar planes de acción ante la Alianza para el Gobierno Abierto, se realizan consultas públicas en línea sobre temas de interés ciudadano, se organizan hackatones para construir colaborativamente soluciones innovadoras a desafíos nacionales y se publican proactivamente datos de la administración en formato abierto, reforzando así la apertura y transparencia gubernamental.



La República de Corea es ampliamente reconocida como un líder mundial en gobierno electrónico y es parte de la Alianza para el Gobierno Abierto desde sus inicios. Apoya activamente los principios y objetivos del Gobierno Abierto como promover la transparencia y la rendición de cuentas, combatir la corrupción, y aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza e incentivar la innovación. En este sentido, ha lanzado numerosas iniciativas para poner a disposición de los ciudadanos información pública relevante y crear mejores canales de comunicación entre el gobierno y los ciudadanos en todos los niveles de

la administración, con el objetivo de impulsar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones.



Los Países Bajos están comprometidos con los principios de la Alianza para el Gobierno Abierto. Junto a nuestros socios trabajamos para incrementar la disponibilidad de información sobre las acciones gubernamentales, apoyar la participación cívica, implementar los más altos estándares de integridad profesional en nuestra administración pública, y promover el acceso a las nuevas tecnologías para la apertura y la rendición de cuentas. Como muestra de este compromiso, la información sobre nuestras acciones de cooperación al desarrollo está disponible en formato de datos abiertos desde 2011. Asimismo, las previsiones presupuestarias y los gastos planeados y reales pueden monitorearse, y los resultados de las actividades implementadas se publican en el portal de datos abiertos del Ministerio de Asuntos Exteriores.



Federal Foreign Office

La República Federal de Alemania promueve la transformación democrática en todo el mundo. Algunos de los elementos centrales de la democracia son la transparencia y la participación ciudadana, que tienen una larga tradición en Alemania. Alemania firmó la "G8 Open Data Charter" en 2013 y lanzó el portal nacional GovData.de, que prepara metadatos para instituciones públicas. Open Government se ha convertido en un impulsor de enfoques innovadores para superar los retos sociales. Estar

abierto a nuevas ideas y estar dispuesto a escuchar a los ciudadanos son marcas distintivas del sistema político alemán.



La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social de la región. El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) es la entidad del sistema de CEPAL líder en la investigación, cooperación técnica y formación en planificación, economía y gestión del sector público. Contribuye a los esfuerzos nacionales y sub-nacionales orientados al mejoramiento de la calidad de las políticas públicas y el fortalecimiento de capacidades institucionales, incluyendo programas relacionados con las temáticas de Gobierno Abierto, gobierno electrónico y datos abiertos.



Desde 1970, CAF – Banco de Desarrollo de América Latina – promueve un modelo de desarrollo sostenible en la región mediante operaciones de crédito, recursos no reembolsables y apoyo en la estructuración técnica y financiera de proyectos de desarrollo en el sector público y privado de América Latina. En el marco del fortalecimiento institucional de gobiernos y de la ciudadanía, CAF impulsa una agenda de política pública enfocada en atender los principales desafíos gubernamentales en las áreas de descentralización y gobiernos locales, capacitación de funcionarios públicos, transparencia, participación ciudadana y Gobierno Abierto.



El Banco Interamericano de Desarrollo promueve gobiernos que sean efectivos, eficientes y transparentes para mejorar la vida de la gente. A través de asistencia técnica y financiera, se apoya a 26 países de América Latina y el Caribe a diseñar e implementar políticas innovadoras de Gobierno Abierto centradas en el ciudadano, para mejorar los servicios públicos, promover la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas en la función pública, e incrementar la participación y colaboración ciudadana. Iniciativas como el Fellowship forman parte de nuestro compromiso para promover el desarrollo de capital humano.

THE
CARTER CENTER



El Centro Carter es una organización no partidista que promueve los derechos humanos y trabaja en la prevención y resolución de conflictos y el fomento de la democracia. La "Iniciativa Global de Acceso a la Información" desarrollada por el Centro, en conjunto con gobiernos, sociedad civil y organismos internacionales y regionales, se orienta –desde hace más de 15 años– a la mejora de la gobernanza democrática promoviendo la transparencia y la implementación efectiva del derecho de acceso a la información.



Hivos es una organización orientada al desarrollo internacional que, junto con organizaciones de la sociedad civil de los países en desarrollo, busca

contribuir a un mundo libre, justo y sostenible para hombres y mujeres. Desde sus oficinas de Sudamérica y Centroamérica, Hivos apoya en la región iniciativas de cooperación e innovación en el campo del Gobierno Abierto y los datos abiertos tales como el "Manual de Periodismo de Datos Iberoamericanos" o "Desarrollando América Latina".



La Fundación AVINA genera y apoya proyectos y programas orientados al desarrollo sostenible, vinculando empresas, sociedad civil, academia e instituciones gubernamentales en agendas de acción compartidas. A través de herramientas como "Tecnología para el Cambio Social" o la "Alianza Latinoamericana para la Tecnología Cívica", AVINA contribuye en proyectos de Gobierno Abierto y datos abiertos, desarrollo de tecnología con fines cívicos, y uso de las TIC como instrumentos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.



The GovLab es un centro de investigación-acción que tiene como misión mejorar la vida de las personas cambiando la forma en la que se gobierna. Su objetivo es lograrlo mediante el aprovechamiento de los avances en la tecnología que permiten formas más abiertas, colaborativas, eficaces y legítimas para la toma de decisiones y la solución de problemas públicos. Para esto, The GovLab incentiva la disponibilidad y uso de datos y promueve un trabajo interdisciplinario y colaborativo para abordar los problemas en todos los sectores, regiones y niveles de gobierno.



La Fundación Open Society se enfoca en el desarrollo de sociedades tolerantes cuyos gobiernos son abiertos a la participación de la ciudadanía. Open Society tiene como objetivo fortalecer el respeto a los derechos humanos y a la diversidad de opiniones, gobiernos electos democráticamente, y sociedades civiles que ayudan a sostener la rendición de cuentas de los gobiernos. A través del Programa para América Latina de Open Society, la fundación apoya iniciativas en la región que promueven el debate acerca de la seguridad ciudadana y los derechos humanos, la transparencia y rendición de cuentas, las políticas sobre drogas, y la democracia en el siglo XXI.



La Fundación Konrad Adenauer (KAS) es una fundación política alemana con orientación demócrata cristiana. A nivel europeo e internacional, y a través de 80 oficinas en todo el mundo, trabaja en 120 países contribuyendo a fomentar la democracia, la economía social de mercado y el estado de derecho. Sus proyectos, puestos en marcha en conjunto con sus contrapartes – instituciones estatales, partidos políticos afines y organizaciones de la sociedad civil –, abordan de manera muy relevante los temas de transparencia y buen gobierno, con el fin de contribuir a un orden internacional que permita a cada país un desarrollo en libertad.

Resultados

La labor de recaudación de fondos para el Fellowship OEA ha sido fructífera hasta ahora, ya que ha posibilitado la realización de un ciclo de tres ediciones del programa y la formación de las respectivas generaciones de *Fellows*. Eso ha sido posible gracias a las siguientes contribuciones financieras:

Contribuciones financieras al programa de 2015 a 2017 (en dólares americanos)

	2015	2016	2017
Estados Miembros de la OEA			
Canadá	120,000	---	---
México	---	---	30,000
Estados Unidos	---	30,000	150,000
Observadores Permanentes de la OEA			
Corea	50,000	25,000	20,000
Países Bajos	---	54,400	---
Alemania	---	---	118,000*
Organizaciones multilaterales			
CAF - Banco de Desarrollo de América Latina	---	30,000	30,000
Banco Interamericano de Desarrollo	---	---	20,000
Fundaciones			
Open Society Foundations	---	150,000	25,000*
Hivos	54,400	---	---
Fundación AVINA	7,500	7,500	---
Konrad Adenauer Stiftung	---	18,000	28,000
Total	261,900	314,900	421,000

* Estos fondos fueron asignados a una actividad específica del programa, como la preparación de este informe (\$25.000) o el establecimiento de un fondo de capital semilla para proyectos de los *Fellows* (\$118.000).

Además de estas contribuciones financieras, varios Estados Miembros de la OEA (como México y Argentina), organizaciones multilaterales (como el ILPES/CEPAL) y organizaciones de la sociedad civil (como el Centro Carter y The GovLab) han realizado considerables contribuciones en especie al programa a lo largo de los años en forma de apoyo logístico y conocimientos o sufragando los gastos locales de nuestros seminarios, lo cual ayudó a reducir sustancialmente los gastos de funcionamiento del programa. La OEA ha contribuido recursos considerables al programa en forma de tiempo dedicado por varios funcionarios.

Más allá de la cooperación formal, el Fellowship OEA ha colaborado con numerosas organizaciones y personas que comparten la meta de fomentar una gobernabilidad más abierta y democrática aprovechando tecnologías nuevas, como la Alianza para el Gobierno Abierto, el Banco Mundial, la Organización Panamericana de la Salud, la Fundación Sunlight, AgoraPartnerships, Global Integrity, The Center for Open Data Enterprise, la Iniciativa Global para la Transparencia Fiscal, el Instituto Nacional de Transparencia de México, el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (INAI), el Laboratorio para la Ciudad en la Ciudad de México, Cívica Digital, el Centro de Innovación Pública Digital de Colombia, Ruta N, el *Young Americas Business Trust* y muchas otras. Aunque estas instituciones y personas no son socios oficiales en los proyectos, nos ayudan a crear un ecosistema de organizaciones que trabajan en pos de la misma meta en el cual los *Fellows* OEA pueden interactuar, aprender y beneficiarse para su propio crecimiento profesional.

Qué hemos aprendido

1 - La cooperación con varios de los agentes más pertinentes y experimentados en la esfera del Gobierno Abierto en las Américas desde el comienzo ayudó a establecer el programa como iniciativa creíble y seria en muy poco tiempo. Asimismo, ayudó mucho a aumentar al máximo el alcance del programa y a evitar la duplicación de tareas por organizaciones con ideas afines.

2 - Sin embargo, en algunos casos hay fuertes intereses institucionales que prevalecen y limitan las posibilidades de cooperación, al mismo tiempo que impulsan a las instituciones a llevar a cabo sus propias actividades de forma paralela en vez de sumarse a una tarea común. Aunque las razones de esta preferencia pueden ser enteramente válidas en todos los casos, el resultado suele ser que perdemos una oportunidad de crear sinergias, no aprovechamos al máximo los recursos limitados (que en su mayor parte son públicos) e incluso duplicamos tareas.

3 - Como primer paso para reducir los obstáculos para la colaboración y dar más visibilidad y titularidad a nuestros socios, tanto antiguos como nuevos, la OEA ha propuesto convertir el "Fellowship OEA" en un "Fellowship Multilateral" para ediciones futuras, un "Fellowship de Gobierno Abierto de las Américas" o simplemente un "Fellowship de Gobierno Abierto", a fin de que resulte lo más atractivo posible para todos los interesados en sumarse a la labor en curso en vez de reinventar la rueda por su cuenta.

4 - El modelo de financiamiento elaborado para el Fellowship OEA (es decir, trabajar principalmente con varias contribuciones pequeñas) no es sostenible. No permitió ningún tipo de plani-

ficación o contratación a mediano y a largo plazo ni la mejora del programa. Varias veces en el curso del ciclo de tres años, el futuro del programa era incierto debido a la falta de fondos, lo cual ponía en peligro su impacto y su atractivo para posibles socios.

5 - El tiempo dedicado por el equipo de proyecto para obtener este gran número de contribuciones pequeñas obstaculizó en gran medida la mejora del programa. Para encontrar a los diez donantes que hicieron importantes contribuciones financieras al programa entre 2015 y 2017 se mantuvieron conversaciones con más de 100 organizaciones por correo electrónico, teléfono, Skype, reuniones personales, cartas de solicitud de información y solicitudes formales de donaciones.

6 - La fragmentación de donantes como la experimentada en este caso plantea grandes dificultades para el equipo de proyecto, ya que cada donante tiene requisitos diferentes para la presentación de informes. A veces, el trabajo que lleva contactar a un donante no rinde cuando la carga burocrática es desproporcionadamente elevada en comparación con la contribución. Además, la gestión de proyectos se vuelve muy difícil porque las numerosas contribuciones para fines específicos no ofrecen mucha flexibilidad para la conducción del programa.

99.

Expresiones de apoyo



Alonso Cerdán Verástegui

*Director Adjunto de Apoyo a Gobiernos,
Alianza para el Gobierno Abierto,
Washington D.C.*

"El #FellowshipOEA se convirtió en tan solo unos años en un 'quién es quién' de Gobierno Abierto en la región. Su modelo que incorpora una definición amplia de joven profesional, proceso de selección curada, cursos de capacitación y constantes colaboraciones entre *Fellows* con ejercicios virtuales y personales ha generado una verdadera red de campeones de diferentes sectores que estoy seguro seguirá rindiendo frutos por mucho tiempo."



Pablo Collada

*Director ejecutivo,
Fundación Ciudadano Inteligente,
Santiago de Chile*

"Los fellowships suelen ser valiosos en el plano de los aprendizajes individuales. Por eso cuando escuché de este programa, enfocado a promover líderes de Gobierno Abierto en las Américas, me imaginé que dejaría una estela de líderes individuales. Sin embargo, con el paso de estos tres años, he visto cómo algo de lo más valioso que tiene es el trabajo que se ha ido generando con una visión colectiva. Y en esa idea de comunidad es como creo que el Gobierno Abierto en realidad tiene futuro."



César Nicandro Cruz-Rubio

Presidente & Investigador, Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP, Madrid

"Hoy por hoy, no existe una iniciativa para la promoción del Gobierno Abierto tan inteligente, completa y orientada a la vida real como el #FellowshipOEA. En mi opinión, se trata de un programa que potencia sin cortapisas la apertura y la innovación pública, promoviendo la transparencia y la rendición pública de cuentas en todos sus niveles, de una forma sostenible, participativa, específica, siempre orientada a resultados. Es formación, es intercambio, es uso de herramientas tecnológicas y para el desarrollo de capacidades personales y grupales, pero sobre todo, este programa nos convierte en cómplices - o aliados - de la apertura, y nos brinda una plataforma efectiva de colaboración para llevar el Gobierno Abierto al más alto nivel, y con ello lograr en los países de la región desarrollar nuevos modelos de gobernanza que busquen la igualdad de oportunidades, sin discriminar ni olvidar a los más desfavorecidos."



Nicolás Dassen

Especialista Senior en Modernización del Estado, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington D.C.

"El #FellowshipOEA es un programa inspirador. Los jóvenes que estamos formando contagian su energía y sus ideales para que sigamos persiguiendo el sueño de sociedades más democráticas, igualitarias y participativas. A través de la enseñanza de las distintas aristas que deben tener los gobiernos o, mejor dicho, los Estados Abiertos, nuestros futuros líderes políticos y sociales aprenden de transparencia y rendición de cuentas, de colaboración y participación ciudadanas, y de mejora de los servicios públicos, aplicando las soluciones que nos brindan las nuevas tecnologías. Desde el Banco Interamericano de Desarrollo felicitamos y acompañamos con entusiasmo al programa."



Alejandra Naser
*Especialista en Tecnologías
de la Información,
ILPES-CEPAL/Naciones Unidas,
Santiago de Chile*

"La colaboración de CEPAL con el #FellowshipOEA ha sido de gran relevancia para nuestra institución, dado que no sólo reafirma la intención colaborativa y sinérgica entre ambas instituciones para relevar prácticas de Gobierno Abierto en la región, sino que también nos permite complementar los contenidos del programa con una mirada regional y nos da oportunidad de entregar una visión universal y transformadora que integra las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo. Precisamente creemos que el gran valor del #FellowshipOEA es que reúne agentes de cambio que incluyen a todos los sectores, lo cual promueve el conocimiento, el debate y el intercambio de experiencias con una mirada más amplia e integral promoviendo mayor participación sobre el tema y sus potencialidades para la formulación de políticas públicas más inclusivas."



Laura Neuman
*Directora de la Iniciativa Global de Acceso
a la Información, El Centro Carter,
Atlanta*

"El Centro Carter ha acompañado con mucho entusiasmo el desarrollo y crecimiento del Fellowship OEA. Tuvimos el privilegio de trabajar con la OEA y otros socios en el inicio del programa y servir como mentores para las primeras cohortes. En los últimos años, el Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas ha inspirado a cientos de jóvenes profesionales que han aplicado con éxito su creatividad y conocimiento para promover una mejor prestación de servicios, una participación pública más significativa y una mayor transparencia en sus países y la región. La red de *Fellows* de gobierno y la sociedad civil tendrá un impacto mucho más allá de su Fellowship de un año. El potencial del Fellowship OEA fue claro desde el inicio, y con el compromiso de la OEA y sus socios, este potencial se ha convertido en una realidad".



Beth Simone Noveck

*Profesora, New York University & Directora,
NYU Governance Lab,
New York*

"El Fellowship OEA está forjando la próxima generación de líderes democráticos efectivos para América Latina. Como demuestran nuestros datos de evaluación, el programa ya ha tenido un impacto considerable en la región al ayudar a los participantes a convertirse en agentes de cambio más efectivos en sus propias comunidades y al desarrollar la capacidad institucional para resolver problemas de maneras innovadoras. El Fellowship OEA ofrece de manera singular un plan de estudios estructurado para ayudar a las personas a llevar sus proyectos de la idea a la implementación y crea la oportunidad de una tutoría constante por parte de expertos internacionales. Sirve como una plataforma para el intercambio de conocimiento focalizado sobre el mantenimiento y la profundización de la democracia en la región y para una experiencia de aprendizaje común entre todos los involucrados".



Álvaro V. Ramírez-Alujas

*Profesor, Universidad de Chile;
Fundador GIGAPP & Presidente,
Fundacion Multitudes,
Santiago de Chile*

"El #FellowshipOEA es un espacio único de generación de capacidades y construcción de comunidad con jóvenes de toda la región comprometidos con la democracia y el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros pueblos. En tan solo tres años han logrado constituirse como una comunidad de agentes de cambio que están liderando procesos de apertura estatal en muchos países de la región, con un fuerte compromiso cívico y vocación de servicio público, lo que no solo se refleja en la red de trabajo y múltiples iniciativas que han venido impulsando sino en el impacto que han tenido en sus comunidades y en el avance hacia un genuino Estado Abierto en Latinoamérica."

105.

Nota de agradecimiento

El Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas ha sido posible gracias a un grupo de colegas, colaboradores y participantes sumamente motivados que estuvieron dispuestos a hacer un esfuerzo adicional y compensar las muchas limitaciones con su entusiasmo y creatividad.

En la OEA, queremos agradecer especialmente a Matthias Jaeger, que ha desarrollado y coordinado el Fellowship y ha movilizado los recursos necesarios para convertirlo en realidad. Matthias ha sido el corazón y el alma del Fellowship, garantizando su éxito durante los últimos tres años.

Queremos agradecer también el apoyo de James Lambert, Secretario de Asuntos Hemisféricos, y a los muchos colegas del Departamento para la Gestión Pública Efectiva que efectuaron grandes aportes al programa: Milagros Freyre y Verónica Álvarez por sus numerosas ideas y arduo trabajo con la ejecución del programa; Florencia Fernández por resolver las dificultades, con paciencia y diplomacia, incluso antes de que surgieran; María Paula Gandur, Silverio Zebral, Enrica de Pasquale, Hugo Inga, Julián Najles, Mike Mora, Luis Villalobos y Andrés García por apoyar el programa una y otra vez desde distintos cargos; y a nuestros pasantes Luis Lemus, Rogelio Cantoral, Simon Gmeiner y Katharina Barrios por ayudar inmensamente a lo largo de los años con todos los aspectos de la coordinación del programa, excediendo en gran medida nuestras expectativas.

Un grupo de expertos externos que participó en este recorrido desde el comienzo ha formado un círculo de "amigos del Fellowship", sin los cuales el programa no habría existido: Alejandra Naser y Álvaro Ramírez-Alujas; César Cruz-Rubio y Sergio Araiza; Pablo Collada, Rudi Borrmann, Alonso Cerdán, Emilene Martínez y muchos otros que han colaborado con el programa en calidad de oradores y mentores. Otros, como Anabel Cruz, Alejandro Pareja Glass, María Ximena Argüello, Paloma

Baytelman y Jaime Mercado, aportaron su tiempo, pericia y buen criterio como miembros de comités de selección en los últimos años.

Nuestros numerosos asociados y donantes han desempeñado un papel crucial en la organización de esta iniciativa junto con nosotros, manteniéndola viva en momentos difíciles. La mayoría de las veces, su cooperación fue el producto de una convicción personal, más que de una lógica institucional: Laura Neuman del Centro Carter; Dinorah Cantú-Pedraza, Beth Noveck, María Paz Hermosilla, Stefaan Verhulst y Fred de John de The Gov-Lab; Márcio Vasconcelos, Lucía Abelenda y Pablo Vagliente de Avina; Ana Sofía Ruiz Schmidt de Hivos; Leandro Gorgal de la CAF; Stefan Jost, Ana Ximena Jacoby y Christian Bilfinger de la Konrad Adenauer Stiftung en la Ciudad de México; Vonda Brown y Daniela Silva de Open Society Foundations; Nicolás Dassen del BID; Corina Lehmann de la Misión Permanente de Argentina ante la OEA; Genevieve Libonati, Andrew Stevenson y Fernando Rojas de la Misión Permanente de Estados Unidos ante la OEA; Daniel Cámara Ávalos de la Misión Permanente de México ante la OEA; Liesje Klompvan Beek de la Real Embajada de los Países Bajos; y Andrea Maria Suehl y Axel Hein de la Embajada de Alemania en Washington D.C.

Gastón Cleiman ha dado un toque moderno y atractivo al diseño de los productos y materiales del Fellowship en un contexto institucional tradicional y siempre se las ha arreglado para expresar visualmente lo que queríamos decir.

A todos estos colegas y a muchos más que han participado y nos han apoyado con el correr de los años, ¡GRACIAS!

Y a nuestros *Fellows* OEA, gracias por su pasión, energía y compromiso. Este programa es lo que ustedes hacen con el programa, y estamos orgullosos de lo que han hecho.

María Fernanda Trigo

Directora del Departamento para la Gestión Pública Efectiva

Contacto

María Fernanda Trigo
Directora, Departamento para la Gestión Pública Efectiva
mtrigo@oas.org

Matthias Jaeger
Coordinador de proyecto
Fellowship OEA de Gobierno Abierto en las Américas
mjaeger@oas.org

Departamento para la Gestión Pública Efectiva
Secretaría de Asuntos Hemisféricos
Organización de los Estados Americanos
1889 F Street NW, Washington D.C. 20006

oas.org/OpenGovFellowship
OpenGovFellowship@oas.org
[#fellowshipOEA](https://twitter.com/fellowshipOEA)



OEA | Escuela de
GOBIERNO

