



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA**  
**Informe de Pasantía**

**E-participación ciudadana en la era digital**  
Cómo juegan las nuevas tecnologías para fortalecer  
los espacios de participación

**María Fernanda González**  
Tutora: Cristina Zurbriggen

2020

**E-PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA ERA DIGITAL.  
CÓMO JUEGAN LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA FORTALECER LOS ESPACIOS  
DE PARTICIPACIÓN**

## Contenido

E-participación ciudadana en la era digital. Cómo juegan las nuevas tecnologías para fortalecer los espacios de participación.....	1
Introducción .....	3
Justificación del tema de estudio .....	3
Objetivos de la pasantía .....	5
Participación ciudadana .....	8
E-participación ciudadana.....	9
E-participación y democracia .....	11
La e-participación en el mundo.....	16
Ranking de <i>e-government</i> elaborado por la Organización de las Naciones Unidas .....	16
Principales resultados de la situación mundial .....	17
Países líderes en e-participación .....	18
<i>Dinamarca</i> .....	18
<i>Estonia</i> .....	20
<i>Corea del Sur</i> .....	21
Situación de Sudamérica respecto a las prácticas de e-participación .....	22
Uruguay y sus prácticas de e-participación .....	22
Actividades realizadas .....	25
Marco de referencia e Informe sobre e-participación .....	25
Taller con organismos públicos .....	28
Tabla de requerimientos.....	29
Auditoría del Catálogo de Participación Ciudadana.....	31
Otras actividades.....	31
Biblioteca virtual.....	31
Aportes para creación de plan de acción.....	31
A modo de conclusión .....	33
Experiencia en la pasantía de egreso .....	33
Referencias bibliográficas.....	35
Instancias de participación .....	37
Anexo I ¿Qué elementos son tenidos en cuenta para evaluar la participación electrónica?.....	38
Anexo II. Planilla de actividades .....	40

## INTRODUCCIÓN

El presente informe surge a partir de la realización de una pasantía educativa en el marco de un convenio entre la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República (Udelar) y la Agencia para el Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (Agesic) en el programa de Gobierno Abierto del Sector de Ciudadanía Digital.

En la primera parte del informe, se presenta el marco de realización de la pasantía (motivación, objetivos, áreas de trabajo, metodología y marco conceptual). En la segunda parte, se exhibe el marco teórico donde se describen principalmente los conceptos de participación ciudadana y de e-participación. Luego se describe el trabajo de Agesic en materia de e-participación, se vislumbra a e-participación en el mundo y particularmente en Uruguay. Por último, se presentan las actividades realizadas y las conclusiones.

## JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE ESTUDIO

Cuando se presentó la oportunidad de realizar la pasantía de egreso en Agesic, el tema de estudio me resultó de gran interés debido a que la participación ciudadana es uno de los pilares esenciales para la democracia, y porque es sustancial que el Estado la incentive y que cree nuevos canales de participación, mediante la incorporación de Tecnologías de la Información y la Comunicación (de aquí en más TIC). A su vez, al modernizar la participación ciudadana con la e-participación se mejora la interacción con la sociedad y se abre un nuevo canal de comunicación entre el Estado y los ciudadanos y ciudadanas.

Cuando las y los ciudadanos participan en la creación de las políticas públicas, su preferencia se ve reflejada, los resultados generan mayor aprobación por su parte y las instituciones son más representativas de la ciudadanía, lo que redundará en un mayor bienestar social.

Incentivar la participación ciudadana es una forma de mejorar la democracia participativa y de aumentar el *engagement* ciudadano, para que estos estén motivados a participar en los asuntos públicos. Al generar mayor participación ciudadana se está trabajando en el aumento del apoyo a la democracia, apoyo que ha venido descendiendo en los últimos años, según el informe de

Latinobarómetro de 2018 (Corporación Latinobarómetro, 2018). Así, la e-participación puede ser un promotor por parte del Estado a mejorar esta tendencia de los últimos años.

Como se menciona más adelante en el presente informe:

“Son ciudadanos más bien desencantados y frustrados. Este contingente de desafectados de los gobiernos, las ideologías y la democracia son la fuente mayor en el surgimiento de populismos en la región, no son una novedad y hace años que se observa su crecimiento” (Corporación Latinobarómetro, 2018, p. 14).

Debido a ello, resulta de gran trascendencia que los ciudadanos expresen sus preferencias en la creación de políticas públicas y se sienta parte de los proyectos de su ciudad, lo cual aumenta el bienestar social.

La e-participación puede ser un mecanismo para empezar a cambiar la perspectiva existente, la cual es presencial esencialmente, al brindar más espacios de participación a los ciudadanos y el apoyo a la democracia puede alcanzar resultados más favorables, ya que podrían sentir que se refleja su voluntad y tendrían otro canal para poder expresarla. Con palabras de Innerarity y Champeau (2012, p.51) *“Aunque sería demasiado aventurado proclamar que internet salvara la democracia al aumentar la participación, si podemos señalar con certeza que la actual metamorfosis de los medios de comunicación está teniendo un profundo impacto en las condiciones de participación y en la dinámica de la democracia “*

## **MARCO DE REALIZACIÓN DE LA PASANTÍA**

La pasantía educativa se desarrolló desde noviembre de 2019 hasta junio de 2020 en el programa de Gobierno Abierto del sector de Ciudadanía Digital, en el grupo de trabajo de Participación Ciudadana, en AGESIC.

Agestic es una unidad ejecutora con autonomía técnica que depende de la Presidencia de la República Oriental del Uruguay y que fue creada por el art. 72 de la Ley n.º 17.930 de diciembre de 2005 con la denominación Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento. La misma norma que la concretó establece la creación de un Consejo Directivo Honorario (CDH) encargado de diseñar sus líneas generales de acción y evaluar su desempeño y los resultados obtenidos, y que es asistido a su vez por otros tres

consejos honorarios: para la Sociedad de la Información, Asesor de Empresas y Asesor de Informática Pública.

La pasantía fue presencial, hasta el mes de marzo, y su carga horaria fue de cuatro horas diarias (veinte semanales). Luego se continuó de forma remota mediante programas como *e-temas* y Zoom. Por parte de la Facultad de Ciencias Sociales el trabajo fue tutorado por Cristina Zurbriggen y, por parte de Agestic, por la gerente del Área de Gobierno Abierto Ninoschka Dante.

## **OBJETIVOS DE LA PASANTÍA**

El trabajo realizado abordó el tema de la e-participación ciudadana, y proporcionar una mejor base para la comprensión de la misma.

Los objetivos de la pasantía fueron, en primer lugar, contribuir en el proyecto de trabajo llevado cabo entre la Agestic y la Udelar, dentro de la División Ciudadanía Digital.

En segundo lugar, trabajar en el análisis de los índices que miden la e-participación a nivel mundial con un enfoque comparado, al tiempo que analizar qué estrategias y políticas están diseñando los países de Europa en materia de e-participación.

En tercer lugar, la pasantía buscó colaborar en la realización de una auditoría interna de los ámbitos de participación ciudadana de los organismos presentes en el Catálogo de Participación Ciudadana diseñado por AGESIC. El objetivo de la auditoría era eliminar los ámbitos que ya no existen y unificar los que correspondían para poder tener información coherente y actualizada para migrar al nuevo catálogo de participación ciudadana que estaba en proceso de desarrollo.

## **PROYECTOS TRABAJADOS EN EL AREA**

El plan de trabajo de la pasantía de egreso se desplegó a partir de los proyectos que ya venía trabajando el área de Ciudadanía Digital, entre los que se trabajó principalmente en:

1. Creación de un marco de referencia<sup>1</sup> sobre participación ciudadana y e-participación través de un convenio con Udelar.

---

<sup>1</sup> El marco de referencia es un conjunto de pautas conceptuales y prácticas, que sirven para identificar y diseñar todos los componentes que deben ser contemplados para la promoción de la e-participación ciudadana en los organismos del Estado. El marco de referencia debe servir de guía para los organismos del Estado, es un modelo de implementación de la e-participación.

2. Desarrollo e implementación de herramientas de e-participación para los organismos públicos.
3. Información para la participación, desarrollar un catálogo de participación ciudadana.

Los primeros dos proyectos de trabajo se desarrollaron bajo la instancia de un convenio con un equipo de la Udelar, cuyos miembros son Gabriel Kaplun (Facultad de Información y Comunicación, FIC), Juan José Prada (Facultad de Ingeniería, FING), Javier Landinelli (FCS) y el equipo de Participación Ciudadana de Agesic. El objetivo fue generar un marco de referencia para la e-participación en Uruguay, así como crear directrices técnicas aplicables a los ámbitos existentes y disponibilizar herramientas de e-participación ajustadas a las necesidades de cada organismo.

Mi participación en estos proyectos implicó la asistencia a reuniones y levantar sus actas, además de elaborar un informe para conocer qué países están más desarrollados y avanzados en materia de e-participación ciudadana, explorar las estrategias nacionales de los diferentes países y conocer las herramientas que utilizan para impulsar la e-participación ciudadana. Para ello, se hizo un análisis comparativo con Uruguay, desde el *benchmarking*<sup>2</sup> (metodología que proporciona un enfoque comparativo y lógico orientado a comprender y evaluar de manera objetiva las fortalezas y debilidades de un determinado objeto de estudio) y se elaboraron informes sobre los índices que miden la e-participación en el mundo y sobre los ejemplos de participación ciudadana que desarrollaron países europeos como Austria o Alemania.

Como parte del segundo proyecto de trabajo, colaboré en la organización y realización del taller «Experiencias de participación y uso de herramientas digitales» que se realizó el 20 de febrero de 2020 y cuyos objetivos eran compartir y analizar experiencias de participación ciudadana promovidas desde el Estado en Uruguay e identificar posibilidades de mejora de los procesos participativos con herramientas digitales (e-participación), dicho taller se realizó como parte del segundo proyecto buscando conocer las necesidades de los distintos organismos en lo que a e-participación se refiere. Otro de los objetivos del taller era identificar en que organismos del Estado se podría implementar la nueva herramienta de e-participación como piloto.

---

<sup>2</sup> Sobre el concepto de *tecnologías de la información* véase Cobo Romani (2009).

En cuanto al Catálogo de Participación Ciudadana es un sitio web para difundir, promover y poner a disposición de la ciudadanía información sobre los ámbitos de participación existentes en el territorio, y es un canal de comunicación entre el Estado y los ciudadanos.

Mi participación en este proyecto implicó colaborar en la realización de una auditoría interna de los ámbitos de participación ciudadana de los organismos presentes en dicho catálogo. El objetivo de la auditoría era eliminar aquellos que ya no existen y unificar los que correspondiera, para sintetizar información coherente y actualizada que se pudiera migrar al nuevo catálogo de participación ciudadana. Con la información obtenida del relevamiento se elaboraron un acta y una planilla con todos los datos actualizados

Desarrollé a su vez una biblioteca virtual de participación ciudadana, en la cual se pueden encontrar fácilmente todos los sitios web pertinentes a la participación ciudadana, ya sea de organismos internacionales o de portales oficiales de distintos países.

Por otro lado, también investigué y aporté ideas o sugerencias para el proceso de planificación de Uruguay para crear planes de acción de gobierno abierto.

### **Metodología y principales fuentes utilizadas para el trabajo**

El trabajo utilizo una metodología cualitativa, y como fuentes se utilizaron bibliografía académica sobre la E-participación, diversos informes gubernamentales así a sitios web de varios países organismos internacionales.

Por su parte, el informe de la ONU como el de la Universidad de Waseda fueron de vital importancia para desarrollar la investigación de e-participación a nivel mundial. debido a que ambos tienen un estudio concreto del tema, si bien analizan otras características del e-gobierno. El ranking de la Naciones Unidas que evalúa el desempeño en participación electrónica de los diferentes países. El ranking la ONU utiliza el índice de participación electrónica (EPI) que se deriva como un índice complementario de la Encuesta de Gobierno Electrónico. Este índice incluye las siguientes dimensiones el uso de servicios en línea para facilitar la provisión de información por parte de los gobiernos a los ciudadanos («intercambio de información electrónica»), la interacción con las partes interesadas («consulta electrónica») y la participación en la toma de decisiones («toma de decisiones electrónicas»).

Para la elaboración de dicho documento se utiliza como fuentes las Encuestas sobre E-Gobierno de la ONU de los años 2018 y 2020, aunque esta última en menor magnitud, pues durante el período de la pasantía aún no había sido publicada.

Otro índice utilizado es el que elabora anualmente el Instituto de Gobierno Digital de la Universidad de Waseda, en cooperación con la Academia Nacional de CIO. En particular, en el año 2018 hicieron una encuesta internacional para medir el índice de gobierno digital que fue de gran utilidad.<sup>3</sup> De esta Universidad se utilizó el informe de Gobierno Digital (2018).

Asimismo, se participó en diferentes reuniones de trabajo y talleres que fueron insumos para la realización de este informe

### Participación ciudadana

Para poder ingresar en el tema del trabajo comenzaremos por conceptualizar qué es la *participación ciudadana*, para lo cual utilizaremos algunas definiciones importantes para su abordaje. La participación ciudadana es un canal de interacción entre el Estado y la sociedad, y un vínculo sustancial para la democracia, por lo cual es importante trabajar en políticas públicas para su mejora: «La e-participación puede servir como un catalizador para la participación ciudadana y para lograr los objetivos de la Agenda 2030».<sup>4</sup>

La Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana entiende que la participación es consustancial a la democracia (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD], 2009, punto 3), por lo que establece que «la participación ciudadana en la gestión pública refuerza la posición activa de los ciudadanos y las ciudadanas como miembros de sus comunidades, permite la expresión y defensa de sus intereses, el aprovechamiento de sus experiencias y la potenciación de sus capacidades, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad de vida de la población» (CLAD, 2009, punto 3).

Siguiendo a Cunill Grau, la participación ciudadana refiere a la intervención de los individuos y los grupos en actividades públicas para hacer valer sus intereses, mediante la apertura de espacios y mecanismos de articulación entre el Estado y los actores sociales, así como la

---

<sup>3</sup> En [http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report.pdf](http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report.pdf)

<sup>4</sup> <https://publicadministration.un.org/es/research/un-e-government-surveys>, p. 33 y [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_Spanish.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Spanish.pdf), p. 33.

creación de instrumentos y procedimientos gubernamentales puestos a disposición de los ciudadanos y los grupos para facilitar su intervención en los asuntos públicos (Cunill Grau, 1991).

Asimismo, se considera importante destacar las definiciones brindadas por organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y el Instituto Iberoamericano de Derechos Humanos (IIDH).

El IIDH sostiene que la participación ciudadana es más amplia que la electoral y la política, debido a una intervención activa y responsable en las decisiones y acciones relacionadas con el desarrollo y el mejoramiento de nuestras condiciones de vida. Se da en espacios muy variados como el hogar, el vecindario, la escuela, la empresa o el trabajo y no siempre tiene que ver con asuntos relacionados con el gobierno (IIDH, 1997, pp. 13-14).

Por otro lado, la ONU establece directrices con el objetivo de guiar a los Estados en la puesta en práctica de la participación ciudadana y manifiesta que «la participación permite promover todos los derechos humanos. Desempeña un papel crucial en la promoción de la democracia, el estado de derecho, la inclusión social y el desarrollo económico. Es esencial para reducir las desigualdades y los conflictos sociales. También es importante para empoderar a las personas» (Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU, 2018, p. 4).

La participación ciudadana es también uno de los componentes fundamentales del enfoque basado en los derechos humanos de las políticas públicas,<sup>5</sup> por lo que se destaca la participación activa de las personas en la toma de decisiones públicas. También corresponde a un principio y pilar fundamental del Gobierno Abierto<sup>6</sup> «la participación pública, incluida la plena participación de las mujeres, aumenta la efectividad de los gobiernos, que se benefician del conocimiento, las ideas y la capacidad de las personas para proporcionar supervisión».

La participación ciudadana se puede presentar de diferentes formas, presencial o mediante el uso de internet, y de esta última surge la e-participación.

## E-participación ciudadana

Las TIC están permitiendo a los gobiernos aumentar su alcance a ciudadanos y comunidades para determinar sus necesidades y preferencias en políticas públicas y servicios. También están capacitando a los individuos para acceder a las instituciones públicas para se escuchen sus voces<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Ver más información en CIDH (2018, párr. 54-64).

<sup>6</sup> Ver más información en: Open Government Partnership (2011) y CLAD (2016).

<sup>7</sup> En <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/UN%20EGovernment%20Survey%2.pdf>

y de este modo promover una sociedad más inclusiva, internet facilita nuevas prácticas democráticas al hacer posible la conexión de los ciudadanos con sus representantes (Innerarity y Champeau, 2012).

La *e-participación* se define como «el proceso de involucrar a los ciudadanos a través de las TIC en la formulación de políticas, la toma de decisiones y el diseño y la prestación de servicios, de manera que sea participativa, inclusiva y deliberativa» (ONU, 2018, pág. 112).

El objetivo de las iniciativas de participación electrónica es mejorar el acceso de los ciudadanos a la información y los servicios públicos y promover la participación en la toma de decisiones públicas que impacta el bienestar de la sociedad en general y del individuo en particular.

La participación electrónica es incorporación de nuevas tecnologías en procesos democráticos. Implica una ampliación y transformación de los procesos al interior del sistema político para dar paso a una participación a través de nuevas tecnologías. Es posible encontrar posturas de distinta intensidad, por una parte, quienes solo abogan por el voto electrónico, por otra, aquellos que buscan la conformación de instancias de discusión virtuales para la toma de decisiones (Barría Travieso, González-Bustamante y Araya, 2017).

La Universidad de Waseda (en Tokio) también ofrece una definición sobre la participación electrónica que refiere a la participación respaldada por las TIC en el gobierno, la gobernanza y los procesos. Estos últimos pueden referirse a administración, a la prestación de servicios, toma de decisiones y formulación de política.<sup>8</sup>

Autores como Saebø, Rose y Flak (2008) o Vicente y Novo (2014) entienden la participación electrónica como una ampliación y transformación de los procesos democráticos con base en consultas a la ciudadanía a través de las nuevas tecnologías, de esta forma es posible promover una ciudadanía activa y un gobierno más eficiente (Barría Travieso, González-Bustamante y Araya, 2017).

Una diferencia sustancial entre la participación ciudadana convencional y la e-participación se encuentra en los medios a través de los cuales se desarrollan.

El objetivo de las iniciativas de participación electrónica debe ser mejorar el acceso de los ciudadanos a la información y a los servicios públicos, así como promover la participación en la toma de decisiones públicas que impactan en el bienestar de la sociedad en general y del individuo en particular.

---

<sup>8</sup> En [http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report.pdf](http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report.pdf)

Asimismo, *La aplicación de las tecnologías de información y comunicación a los procesos de participación ciudadana en la gestión pública posibilita el desarrollo del derecho ciudadano a relacionarse y comunicarse electrónicamente con sus gobiernos y administraciones públicas. A tales efectos, los estados iberoamericanos promoverán el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación* (CLAD, 2009, art. 36).

Un gran reto de muchos países es brindar nuevos espacios a los ciudadanos para que puedan expresar sus preferencias en los asuntos públicos. Europa ha sido pionero en este proceso, ya que sus instituciones percibieron la necesidad de fortalecer la comunicación con los ciudadanos, *«Desplegar el potencial del recurso comunicación, solidario, creativo e innovador, conlleva una acción comunicativa con los ciudadanos y desde ellos. Se trata de sincronizar procesos sostenibles de participación ciudadana que permita reconquistar el espacio ciudadano para conectarlo con Europa»* (Innerarity y Champeau, 2012, p. 85).

En este proceso, internet es la protagonista del nuevo canal de comunicación que surge entre las instituciones gubernamentales y los ciudadanos.

## E-participación y democracia

El gobierno abierto «busca revitalizar la democracia y reforzar la confianza y legitimidad en la política y en la gestión de lo público. La participación ciudadana se entiende también como un mecanismo para garantizar mayor eficacia en la provisión de servicios públicos, en el diseño e implementación de las políticas públicas» (Güemes, Resina de la Fuente y Cruz Rubio, 2018, p. 7).

Como mencionan estos autores, la participación ciudadana puede ser un mecanismo para garantizar mayor eficacia en la implementación de las políticas públicas, lo cual genera mayor bienestar a la ciudadanía y alcanzar mayores niveles de satisfacción.

Según el informe 2018 de Latinobarómetro el apoyo a la democracia sufrió un declive respecto al año anterior, información que podemos apreciar en la Tabla 2.

*Tabla 2.*  
*Apoyo a la democracia por país y año, 1995-2018*

Año	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Diferencia
Uruguay	80%	80%	86%	81%	83%	79%	77%	77%	78%	78%	77%	77%	75%	79%	81%	75%	75%	71%	76%	68%	70%	61%	61%	-9%	

Fuente: Corporación Latinobarómetro (2018)

Además de la caída de nueve puntos del apoyo a la democracia de 2018 respecto a 2017, podemos observar un descenso aún mayor en todo el período, pasando de 80 en 1995 a 61 en 2018, y aunque hay períodos de recuperación en algunos años intermedios la tendencia es al declive, lo que dispara una alerta respecto al tema. Sin embargo, a pesar de la mencionada caída, Uruguay sigue siendo uno de los países de la región donde el apoyo a la democracia es superior al 50 % (Corporación Latinobarómetro, 2018).

Una de las competencias del Estado es brindar espacios para que se desarrolle la participación ciudadana y trabajar en su innovación, producir cambios e impulsar acciones para promover la participación.<sup>9</sup> La incorporación de herramientas digitales es una de estas acciones para que la participación pueda ser tanto presencial como virtual y un posible potenciador para los ciudadanos que desean participar en asuntos públicos, pero prefieren no concurrir personalmente.

Como parte de la política pública el Estado lleva adelante un conjunto de iniciativas para la apertura de nuevos canales de participación ciudadana. Es así que el CLAD (2009) señala que los poderes públicos deben fomentar el ejercicio del derecho de participación ciudadana en la gestión pública, destinando recursos, así como creando y potenciando las condiciones favorables para el ejercicio efectivo de este derecho, en especial de aquellos sectores en condición de exclusión y vulnerabilidad social (CLAD, 2009).

Trabajando en este lineamiento se creó la *Agenda Digital del Uruguay*, donde está plasmada toda la política digital del país, cuya elaboración está a cargo de la Agesic, en tanto herramienta que integra y monitorea las iniciativas prioritarias para avanzar en la transformación digital del Estado (Agesic 2019).

### **Agesic, su trabajo en materia de e-participación**

En los últimos años, Uruguay ha tenido un crecimiento digital muy importante, *«el país tiene una amplia cobertura de infraestructura de telecomunicaciones, se viene conectando con fibra óptica a cada hogar, se ofrecen planes de internet gratuitos para la población, las tarifas de conexión son las más bajas de la región y a las velocidades más altas»* (Agesic, 2017 p. 6). Este crecimiento

---

<sup>9</sup> En <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/democracy-a-precious-asset-we-must-protect/>

le ha permitido desarrollar herramientas de e-participación para aumentar la comunicación entre el Estado y los ciudadanos.

Este desarrollo en infraestructura en TIC abre la posibilidad de desarrollar la participación ciudadana digital, ya que las TIC están permitiendo a los gobiernos aumentar su alcance a todos los ciudadanos y comunidades para determinar sus necesidades y preferencias en políticas y servicios públicos (ONU, 2016).

Agesic introduce diversas iniciativas innovadoras y transversales, como el diseño y la implementación de servicios ágiles hacia la ciudadanía<sup>10</sup> que aumentan los medios de atención ciudadana e implementan nuevos mecanismos de e-participación para acercar el gobierno a los ciudadanos y para que la participación presencial deje de ser el único medio posible, en tanto implica que el ciudadano deba dirigirse hacia un lugar físico concreto y en general céntrico para poder participar. Con el desarrollo de la e-participación se habilita una forma mixta —remota y presencial—.

Este nuevo escenario orientado a fomentar la participación ciudadana se produce luego de que Agesic se uniera a la Alianza para el Gobierno Abierto, lo cual ocurrió en el 2011, año de la creación de la misma.

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA, o, por sus siglas en inglés, OGP para Open Government Partnership),<sup>11</sup> como un esfuerzo global para ampliar la frontera en la mejora del desempeño y de la calidad de los gobiernos. Esta iniciativa fue liderada por los gobiernos de Estados Unidos y Brasil, y cuenta en la actualidad con 78 miembros, 16 de los cuales son de Latinoamérica y el Caribe.

Esta nueva forma de hacer gestión pública promueve, por tanto, políticas de transparencia, canales de participación ciudadana para el diseño e implementación de las políticas públicas (e incidir en la toma de decisiones) y mecanismos que estimulen el aprovechamiento de las capacidades, de la experiencia, del conocimiento y del entusiasmo de la sociedad para generar soluciones a todo tipo de problemáticas comunes (ONU, CEPAL e IPES, 2014, p. 8).

---

<sup>10</sup> En <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/programas/es-atencion-ciudadania>

<sup>11</sup> Sus miembros pueden consultarse en <https://www.opengovpartnership.org/es/our-members/>

En la AGA se establece un Plan de Acción Bianual que se aplica mediante un proceso de cocreación y participación entre la sociedad civil y el gobierno,<sup>12</sup> quienes trabajan conjuntamente en el diseño de compromisos para fomentar la transparencia, la responsabilidad y la inclusión.

Es sustancial diferenciar *gobierno abierto* de *gobierno electrónico*: gobierno abierto es una nueva forma de mejorar la calidad de los gobiernos y para ello se basa en tres pilares: transparencia, colaboración y participación (Puentech, 2020); sin embargo, el *gobierno electrónico* (en adelante GE) (Puentech, 2020) utiliza las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) desde el gobierno para mejorar los servicios que se le brinda a la ciudadanía y de este modo colaborar con la eficiencia de la gestión pública.

“Un Gobierno abierto es aquel que entabla una constante conversación con sus ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente” (Calderón y Lorenzo, 2010, p.11).

Como mencionan los autores Naser y Concha (2011), el GE es la transformación de todo el gobierno como un cambio de paradigma en la gestión gubernamental, es un concepto de gestión que fusiona la utilización intensiva de las TIC, con modalidades de gestión, planificación y administración, como una nueva forma de gobierno. Bajo este punto de vista, el GE basa y fundamenta su aplicación en la Administración Pública, teniendo como objetivo contribuir al uso de las TIC para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y organizaciones, mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y la participación ciudadana. (CEPAL 2011, El Gobierno electrónico y la gestión pública).

El gobierno abierto pone en el centro al ciudadano, opera desde una dimensión mucho más amplia (en la forma y el fondo), que, si bien se apoya en esfuerzos de tipo tecnológico, aspira a una transformación radical fundada en la apertura, la participación y la colaboración, más allá de las fronteras de lo estatal” (Güemes y Ramírez – Alujas, 2012).

---

<sup>12</sup> Sobre el ciclo del plan de acción puede consultarse: <https://www.opengovpartnership.org/es/process/action-plan-cycle/>

Es importante destacar como Uruguay en apoyo a las políticas de gobierno abierto ha desarrollado diferentes planes de acción, siendo el primero en el periodo 2012-2014, y su actual 2018-2020 establece impulsar la participación ciudadana: «el 4.º Plan de Acción Nacional de Gobierno, Uruguay integra un conjunto de iniciativas que permiten fortalecer el respeto al Estado de Derecho, en el acceso equitativo y efectivo a la Justicia y la participación de todos los sectores de la sociedad» (Agesic, 2018).

La e-participación es un elemento importante dentro de la participación ciudadana, que conforma uno de los pilares del gobierno abierto.

Mejorar la e-participación es una meta de la Agenda Uruguay Digital, el pilar más importante de la política digital del país que además cuenta con un Mirador<sup>13</sup> que permite hacer un seguimiento del avance de las metas. A su vez, en esta Agenda Digital (Agesic, 2019) se difunden las iniciativas de desarrollo de la Sociedad de la Información y el Conocimiento en la Administración Pública con visión de alcance nacional y acompañadas de mecanismos de seguimiento y sustentabilidad que aseguren su continuidad y proyección.

La Agenda Uruguay Digital es, en resumen, una herramienta para continuar avanzando en la transformación digital de forma inclusiva y sustentable, con el objetivo de que cada más uruguayos puedan acceder a los beneficios de la sociedad de la información en igualdad de condiciones (Agesic, 2019).

---

<sup>13</sup> En <https://uruguaydigital.gub.uy/>.

## LA E-PARTICIPACIÓN EN EL MUNDO

### Ranking de *e-government* elaborado por la Organización de las Naciones Unidas

La encuesta que elabora la ONU mide la e-participación a través del Índice de e-Participación (sus siglas en inglés, EPI), para cuya elaboración se basa en:

1. e-información: disponibilidad de información en línea;
2. e-consulta: consultas públicas en línea;
3. toma de e-decisiones: participación directa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones (ONU, 2018).

La primera etapa, tiene como objetivo brindarles información pública a los ciudadanos y «Es un requisito fundamental previo a la participación puesto que la participación solo puede ser genuina y de calidad si los participantes están informados e interiorizados de los temas que se van a discutir en el ámbito participativo. Representa el grado más básico de participación» (Agesic, 2017, p. 5).

La segunda etapa, consulta pública en línea, se implementa con el objetivo de mejorar el proceso de toma de decisiones por parte de las autoridades poniendo a disposición las preferencias planteadas por la ciudadanía. Es un espacio que les brinda a los ciudadanos la oportunidad de debatir y opinar, a pesar de lo cual no tienen la autoridad de decidir (Agesic, 2017, p. 5).

La tercera etapa, de toma de decisiones, es un espacio en el cual se le adjudica a los ciudadanos la potestad de tomar decisiones: «Son procesos participativos vinculantes con la posterior toma de decisiones. Para esto, se deben definir procedimientos que aseguren que las preferencias de los participantes se verán reflejadas en las decisiones. Las instancias participativas de decisión permiten complementar los mecanismos de democracia representativa con los de democracia directa, abriendo canales de participación de la ciudadanía en la toma de decisiones» (Agesic, 2017, p. 5).

La encuesta de la ONU para organizar el ranking de los países líderes en e-participación, se lleva a cabo mediante la investigación los portales gubernamentales oficiales, mediante la que se releva la información disponible para las y los ciudadanos, además de si cuentan con herramientas digitales para la consulta pública.

En esta investigación la ONU observó que lo ha ido aumentando son las iniciativas ciudadanas, mediante las cuales los individuos elaboran propuestas que, siempre que cumplan determinadas condiciones, pueden presentarse para votación popular directa sin pasar por el Poder Ejecutivo o el Legislativo. Además, se detectó que otras tendencias recientes han incluido iniciativas de *crowdsourcing* como *hackathons* y concursos de innovación centrados en la creación y desarrollo de nuevos servicios electrónicos (ONU, 2020, p. 127).

### Principales resultados de la situación mundial

Gracias al estudio de la ONU podemos manifestar que la e-participación está mayormente desarrollada en Europa. La encuesta de 2018 muestra que de los diez mejores resultados (ONU, 2018, p. 212) cinco corresponden a países de Europa, mientras que los cinco restantes se dividen entre Oceanía, Asia y América.

Respecto a la encuesta de 2020, podemos observar que los países que ocupan el primer lugar son Estonia, República de Corea y Estados Unidos, de los que los dos últimos han mejorado significativamente sus resultados respecto a años anteriores.

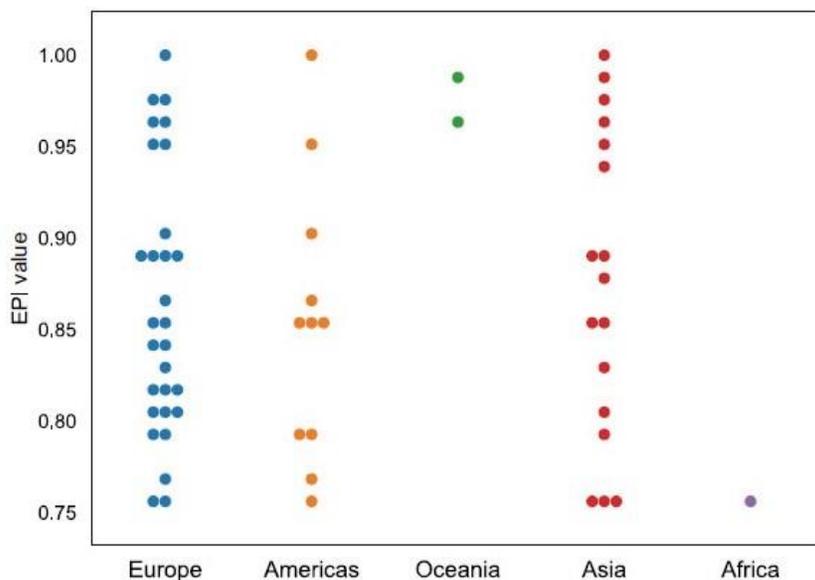
A continuación, se muestra una gráfica extraída del informe de la ONU de 2020 en la cual se observa la concentración de 63 países con alto desarrollo de e-participación agrupados por continente. El nivel alto de EPI<sup>14</sup> corresponde a los valores de 0,75 a 1,00.

---

<sup>14</sup> Para ver más sobre cómo se calcula el EPI se puede recurrir a la *Encuesta sobre E-Gobierno* de 2018 (ONU, 2018, p. 212).

Gráfico 1.

Distribución global de los 63 países en el índice de participación electrónica muy alto grupo, por región



Fuente: ONU (2020)

Observamos que la mayor concentración de países con niveles altos de EPI se encuentra en Europa, aunque tiene gran presencia en países de Asia y América.

### Países líderes en e-participación

En la investigación de la e-participación a nivel mundial se indagó en las estrategias que desarrollaban los países que lideraban los diferentes rankings elaborados por la ONU y por la Universidad de Waseda y sobre esta base se decidió desarrollar las estrategias ejecutadas por Dinamarca, Estonia y Corea del Sur.

Si bien Dinamarca descendió en el ranking en 2020, durante 2018 estuvo entre los mejores puntajes y su estrategia es muy interesante.

#### *Dinamarca*

Dinamarca es líder mundial en la prestación de servicios e información gubernamentales a través de internet según el Índice de Desarrollo del E-Gobierno (EGDI) de 2018 (ONU, 2018, p. 25). Si bien en el ranking de e-participación de la ONU 2020 pasó a ocupar el noveno lugar, sigue siendo

líder de e-gobierno (ONU, 2020, p. 12). Asimismo, este país lideró el ranking del año 2018 elaborado por la Universidad de Waseda.<sup>15</sup>

El país ha estado ejecutando su estrategia digital 2016-2020<sup>16</sup> para alcanzar la digitalización del país, con la e-participación ciudadana como parte de dicha estrategia (ONU, 2018, p. 114).

Las áreas en las que está enfocadas la estrategia son digitalizar el sector público para que sea más eficiente, mejorar el procesamiento de datos, mejorar el marco de la comunidad empresarial, garantizar infraestructura digital robusta y digitalización para todos.

Las iniciativas llevadas adelante para lograr las metas son correo digital y autogestión en línea obligatorios para particulares y empresas, telemedicina, herramientas de aprendizaje digital y disponibilidad en línea de datos del sector público.

Asimismo, se está trabajando en legislación preparada para la tecnología digital que garantiza una carga de trabajo más sencilla para los empleados públicos y un servicio digital más eficaz para ciudadanos y empresas.<sup>17</sup>

Dinamarca trabaja para avanzar hacia una «sociedad flexible y adaptativa, lista para un mundo cada vez más digitalizado» y, como mencionamos, la e-participación forma parte de la estrategia digital del país, el cual tiene dos grandes iniciativas:

La primera iniciativa es el portal para ciudadanos (borger.dk)<sup>18</sup> que funciona como un portal nacional de debate y votación orientado a los ciudadanos de todos los niveles de la sociedad para que participen en debates y encuestas y en elecciones organizadas a nivel local, regional y nacional. Además, el alojamiento de servicios de blog crea la oportunidad de comentar sobre el estilo de vida danés y alienta a los extranjeros a participar.

En segundo lugar, cuentan con un sistema en línea llamado ROSTRA, es utilizado para el debate público y la expresión de opiniones a través de instalaciones de votación basadas en la firma digital danesa. La herramienta es desarrollada por la Agencia Nacional de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de Dinamarca y funciona como un «portal de debate y votación» nacional que permite a ciudadanos, empresas, políticos y periodistas participar en

---

<sup>15</sup> La Universidad de Waseda elabora anualmente un informe de gobierno digital, en el cual elaboran un ranking con los países líderes en e-participación. Disponible en: [https://idg-waseda.jp/pdf/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report.pdf](https://idg-waseda.jp/pdf/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report.pdf) (14/10/2020).

<sup>16</sup> Disponible en: [https://digst.dk/media/16165/ds\\_singlepage\\_uk\\_web.pdf](https://digst.dk/media/16165/ds_singlepage_uk_web.pdf) (14/10/2020).

<sup>17</sup> <https://en.digst.dk/policy-and-strategy/digital-ready-legislation/what-is-digital-ready-legislation/>.

<sup>18</sup> <https://www.borger.dk/om-borger-dk>.

debates y votaciones organizadas por diferentes niveles de gobierno, los debates se pueden organizar por temática.<sup>19</sup>

### *Estonia*

En la última encuesta de la ONU, el líder en e-participación fue Estonia, país que ha experimentado un rápido crecimiento digital.

Estonia tiene un sitio oficial<sup>20</sup> en el que está disponible toda la información gubernamental, además de todos los servicios electrónicos que ofrece el país (ONU, 2020, p. 51).

Desde 2005 cuenta con el sistema de voto electrónico<sup>21</sup> (el voto electrónico suele verse como una herramienta para el desarrollo de la democracia, para generar confianza en la gestión electoral, para dar mayor credibilidad a los resultados de las elecciones y para aumentar la eficiencia del proceso electoral en general (Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral [IDEA], 2011).

Estonia fue el primer país en el mundo en introducir el voto electrónico<sup>22</sup> y es importante destacar que el éxito del voto electrónico se basa en el uso generalizado de tarjetas de identificación.

En cuanto a herramientas de e-participación, cuenta con el portal [rahvaalgatus.ee](https://rahvaalgatus.ee),<sup>23</sup> que les permite a los ciudadanos redactar propuestas, mantener debates, redactar y enviar direcciones colectivas firmadas digitalmente al Parlamento de Estonia (ONU, 2020, p. 51).

La Figura 2 es una captura de pantalla del sitio web <https://rahvaalgatus.ee/>, donde se puede observar la e-participación ciudadana. En este sitio se generan discusiones e iniciativas que superen las mil firmas digitales se pueden enviar al parlamento de Estonia.

---

<sup>19</sup> Ranking elaborado por la Universidad de Waseda, 2018, pag. 145. Disponible en: [http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report.pdf](http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report.pdf)

<sup>20</sup> <https://www.eesti.ee/en/>.

<sup>21</sup> [https://www.e-voting.cc/en/preliminary\\_programme/](https://www.e-voting.cc/en/preliminary_programme/)

<sup>22</sup> [https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/15688/Report\\_-\\_E-voting\\_in\\_Estonia\\_2005-2009.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://cadmus.eui.eu/bitstream/handle/1814/15688/Report_-_E-voting_in_Estonia_2005-2009.pdf?sequence=2&isAllowed=y).

<sup>23</sup> <https://rahvaalgatus.ee/>.

Figura 2.  
Herramienta para iniciativas de e-participación ciudadana



Fuente: Captura de pantalla de <https://rahvaalgatus.ee/>.

### Corea del Sur

Corea del Sur es líder mundial en desarrollo de gobierno electrónico. Cuenta con un sitio web para la e-participación ([www.epeople.go.kr](http://www.epeople.go.kr)), en el cual los ciudadanos pueden obtener información sobre presupuestos, administración pública y proponer y hacer denuncias de interés público, etcétera.

*e-People* es la versión moderna del tambor para el pueblo, basada en la percepción de que una nación debe ser gobernada por y para el pueblo. Aborda las quejas de las personas contra las agencias gubernamentales y las alienta a participar en la gobernanza para mejorar las políticas.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> <https://www.epeople.go.kr/foreigners/pps/pps.npaid>

## Situación de Sudamérica respecto a las prácticas de e-participación

En la Tabla 1 se pueden vislumbrar los países sudamericanos con puntajes más altos de EPI según la evaluación realizada por la ONU 2020. Además, se muestra la posición real en la cual se encuentran en el ranking internacional.

*Tabla 1.*  
*Puntajes y posición en el ranking internacional según EPI*

Número	País	Puntaje	Posición en el ranking mundial
1	Brasil	0,9048	18
2	Colombia	0,8690	27
3	Argentina	0,8571	29
3	Chile	0,8571	29
3	Uruguay	0,8571	29
4	Ecuador	0,7976	49
5	Perú	0,7619	55
6	Paraguay	0,7500	57
7	Bolivia	0,5952	90
8	Venezuela	0,2381	172

Elaboración propia con datos del informe de ONU (2020)

## Uruguay y sus prácticas de e-participación

Las iniciativas llevadas a cabo por los países mencionados de brindar una herramienta digital para que los ciudadanos puedan debatir y presentar propuestas son consideradas como modelo a seguir por muchos países, entre ellos Uruguay.

Como se ha mencionado, Agesic ha desarrollado el Plan de Gobierno Digital 2020,<sup>25</sup> que tiene objetivos e iniciativas prioritarias para avanzar de forma integral en la transformación digital del Gobierno uruguayo, y entre los cuales destacamos el quinto: «Construir un gobierno participativo y colaborativo» (Plan de Gobierno digital 2020). Dentro de dicho objetivo se planteó una meta que

<sup>25</sup> <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/plan-de-gobierno-digital-uruguay-2020>

consiste en llevar a cabo la iniciativa de un catálogo de participación ciudadana,<sup>26</sup> que se traduce en «un sitio web que permite difundir, promover y poner a disposición de toda la ciudadanía la información sobre los ámbitos de participación ciudadana existentes en Uruguay y sus principales características, busca reunir todos los ámbitos de participación institucionalizados creados por el Estado».<sup>27</sup>

Siguiendo este lineamiento, en el mismo plan se encuentra la Agenda Uruguay Digital,<sup>28</sup> donde en el objetivo VI la meta 30 es impulsar la e-participación ciudadana, «profundizar la cultura del gobierno abierto, implementando mecanismos electrónicos de participación ciudadana en el 100 % de organismos de la Administración Central e incrementando en un 100 % la oferta de datos abiertos de gobierno» (Agesic, 2018).

La política digital impulsada por el gobierno a través del mencionado plan estratégico y de la Agenda buscan posicionar al país entre de los mejores en el mundo en lo que a gobierno abierto refiere, para lo que toma como referencia el ranking elaborado por la ONU.

En el Cuadro 1 se muestra una comparación del posicionamiento de Uruguay en el ranking internacional de las últimas cuatro encuestas de *e-government* que llevó adelante la onu, que miden los desarrollos recientes de e-participación nacional de los países a partir de información que toma de los portales oficiales del gobierno y que corresponden a 2014, 2016, 2018 y 2020.

Para llegar al puntaje final se evalúan las tres etapas de e-participación señaladas antes.

*Cuadro 1.*  
*Evaluación de las tres etapas de e-participación en Uruguay*

2014	2016	2018	2020
Uruguay <sup>29</sup> se posiciona en el puesto 3 dentro de los 50 países evaluados. Obtiene un total de 87,93 % del puntaje en las tres etapas de participación electrónica evaluadas	Uruguay se ubica en el puesto número 39 <sup>30</sup> con un EPI de 0,7119 con el que alcanza un 71,7 % del puntaje total de las tres etapas evaluadas	Uruguay se ubica en el puesto 26, obtiene un 91,85 % del puntaje total de las tres etapas evaluadas <sup>31</sup>	Uruguay se encuentra en el puesto 29 <sup>32</sup> del ranking

Elaboración propia a partir de encuestas de la ONU

<sup>26</sup> En <https://catalogo-participacionciudadana.portal.gub.uy/>

<sup>27</sup> En <https://catalogo-participacionciudadana.portal.gub.uy/>

<sup>28</sup> En <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/programas/agenda-digital-del-uruguay>

<sup>29</sup> ONU (2014, p. 65)

<sup>30</sup> ONU (2016, p. 57)

<sup>31</sup> ONU (2018, p. 249)

<sup>32</sup> ONU (2014, p. 315)

En el Cuadro 1 observamos que en 2014 Uruguay se ubica en el tercer lugar del ranking. En este sentido, la labor de Agesic fue clave para que el país pudiera alcanzar excelentes niveles en las evaluaciones, ya que la agencia proporciona soluciones innovadoras para mejorar los servicios y la calidad de la atención que se brinda a la sociedad, simplifica los procedimientos y procesos y va implementando prácticas que apuntan a mediano y largo plazo, como la capacitación de jóvenes y el estrechamiento de vínculos académicos, con la sociedad civil y con organismos internacionales (ONU, 2014, p. 26).

No obstante, más allá de los esfuerzos del país para seguir avanzando en el tema de la e-participación, los países europeos tuvieron gran inversión y desarrollo de sus políticas, lo cual les permitió, en 2018 y 2020, liderar los rankings, por lo que Uruguay quedó relegado a los puestos 26 y 29 respectivamente.

Como mencionan Daniel Innerarity y Serge Champeau (2012), la participación y comunicación son ejes clave en la forma de hacer política en la era digital, en tanto esta es una reformulación del espacio político público donde los ciudadanos se convierten en ciudadanos integradores de esta nueva comunicación en red.

Uruguay trabaja para aumentar los espacios de participación ciudadana: según el sitio oficial del Gobierno uruguayo, la participación ciudadana es un derecho y como tal debe ser garantizado y fomentado por los Estados. Actualmente, la participación activa es uno de los componentes centrales de la gobernabilidad y de la vigencia de los sistemas democráticos.

Cuando los portales gubernamentales brindan facilidades a los ciudadanos para la toma de decisiones electrónicas, como política declarada de participación electrónica en línea —un calendario en línea de eventos participativos; anuncios de adquisiciones en línea; el derecho de los ciudadanos en línea a la información gubernamental, y resultado de la participación en una nueva política, servicio o toma de decisiones— están comenzando a empoderar a los ciudadanos para que participen de manera significativa y efectiva en las políticas públicas y coproduzcan los servicios públicos (ONU, 2014, p. 66).

El espacio público, esa esfera de deliberación donde se articula lo común y se tramitan las diferencias no constituye una realidad dada, sino que se trata más bien de una construcción laboriosa, frágil y variable... (Innerarity, 2006, p.14).

## ACTIVIDADES REALIZADAS

### Marco de referencia e Informe sobre e-participación

De los tres proyectos llevados a cabo en la División Ciudadanía Digital ya mencionados anteriormente: 1) creación de un marco de referencia sobre participación ciudadana y e-participación a nivel mundial a través de un convenio con Udelar; 2) desarrollo e implementación de herramientas de e-participación para los organismos públicos; 3) información para la participación, desarrollar un catálogo de participación ciudadana

En el proyecto 1 -se me asignó principalmente la colaboración en la creación de un marco de referencia, la cual consistió en elaborar un informe sobre participación ciudadana y e-participación a nivel mundial, que fue lo que más tiempo requirió en mi pasantía.

A continuación, se describe el objetivo del primer proyecto:

... la construcción de un marco de referencia conceptual y práctico, identificando y diseñando todos los componentes que deben ser contemplados para la promoción de la e-participación ciudadana en los organismos del Estado. Se prevé además la aplicación del marco de referencia en hasta dos pilotos dentro del Estado uruguayo, lo que permitirá ajustarlo a partir de la experiencia.<sup>33</sup>

En el marco de este proyecto se desarrollaron reuniones frecuentes con el equipo de la Udelar, en las cuales participé y tomé notas para la elaboración de las actas de todas las reuniones. Además, se llevó a cabo una reunión entre los representantes de Participación Ciudadana de diversos organismos del Estado, en la cual el equipo de la Udelar presentó el proyecto, que se debatió y sobre el que cada miembro de los distintos organismos presentó sus necesidades subyacentes.

En este sentido, contribuí en la elaboración de un informe para trabajar junto con dicho equipo sobre la participación ciudadana y la e-participación, desarrollando conceptos y analizando los índices de medición de e-participación en el mundo, trabajo que corresponde a la etapa 1 del proyecto, en la cual se busca una visión comparada y analizar lo que los países de Europa están haciendo en materia de e-participación ciudadana.

---

<sup>33</sup> Texto extraído del contrato del trabajo con la Universidad de la República.

Los índices que miden la e-participación ciudadana en el mundo, como ya se dijo, son el índice elaborado por la ONU en la Encuesta sobre E-Gobierno de 2018 (ONU, 2018) y el índice elaborado por la Universidad de Waseda.<sup>34</sup> Se optó trabajar únicamente con estos índices debido que tienen un estudio concreto de e-participación y por ser los más recientes.

La Encuesta de la ONU se enfoca también en el uso de servicios en línea para facilitar la provisión de información por parte de los gobiernos a los ciudadanos («intercambio de información electrónica»), en la interacción con las partes interesadas («consulta electrónica») y en la participación en la toma de decisiones procesos («toma de decisiones electrónicas»). En dicha encuesta se analizan 193 países.

*Tabla 3.*  
*Posición de distintos países según puntaje de EPI*

Posición	Nombre del país	Puntaje EPI
1	Dinamarca	1
1	Finlandia	1
1	República de Corea	1
4	Países Bajos	0,9888
5	Australia	0,9831
5	Japón	0,9831
5	Nueva Zelanda	0,9831
5	España	0,9831
5	Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte	0,9831
5	Estados Unidos de América	0,9831

Fuente ONU (2018)

Como ya se dijo, Uruguay ocupa la posición 26 con un puntaje EPI de 0,5026, lo que significa que ha demostrado un gran avance, ya que pasó de tener un EPI alto en encuestas anteriores a uno muy alto, y es el único país de Latinoamérica que se encuentra en este grupo.

<sup>34</sup> En [http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report.pdf](http://e-gov.waseda.ac.jp/pdf/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report.pdf)

Por otro lado, el índice elaborado por la Universidad de Waseda de Tokio analiza diez indicadores (Preparación de la red/Infraestructura digital, Optimización de gestión, servicios online/aplicaciones, portales nacionales y homepages, dirección de información de gobierno, promoción del gobierno digital, e-participación e inclusión digital, datos abiertos del gobierno, Ciberseguridad y uso de TIC emergentes) de evaluación comparativa para obtener una valoración precisa de los últimos desarrollos de e-government en la sección de TIC de los 65 países seleccionados. Sobre la base del análisis se establece los diez países mejores puntuados, que se presentan en la Tabla 4.

*Tabla 4.*  
*Posición de distintos países según evaluación de Waseda*

Número	Posición en el ranking	Puntaje
1	Dinamarca	94.816
2	Singapur	93.843
3	Reino Unido	91.921
4	Estonia	91.125
5	Estados Unidos	90.340
6	Corea del Sur	85.500
7	Japón	84.493
8	Suecia	81.700
9	Taiwán	80.383
10	Australia	80.248

Fuente Waseda (2018)

Además de analizar los índices se estudian experiencias de e-participación en otros países como Colombia, que tiene una iniciativa llamada Urna de Cristal,<sup>35</sup> o Montenegro, que tiene un sistema de e-participación con gran innovación (su Ministerio de Administración Pública ha innovado en el sistema de participación electrónica)<sup>36</sup> o también Austria y Alemania.

35 En [www.urnadecristal.gov.co](http://www.urnadecristal.gov.co)

36 En <http://www.euprava.me/eparticipacije>

El informe contribuyó a tener una visión comparada con otros países, así como a obtener información sobre las principales prácticas y herramientas utilizadas por los países líderes en la temática. Sirvió además como base para las iniciativas a impulsar desde Agesic. Ese análisis sobre lo desarrollado en otros países ayudó a que en la organización comenzaran a familiarizarse con nuevos conceptos que permiten un mejor entendimiento del tema, lo que generó un intercambio enriquecedor en cada una de las reuniones entre los distintos actores participantes de este proyecto.

### Taller con organismos públicos

Otra de las actividades llevadas a cabo fue la realización de un taller llamado «Experiencias de participación y uso de herramientas digitales» organizado por Agesic y por el equipo de trabajo de la Udelar, en el cual participaron referentes técnicos de los organismos (Integrantes de Chasca, representantes de Instituto de Comunicación y Desarrollo, Intendencia de Canelones, Intendencia de Montevideo, Ministerio de Industria, Energía y Minería, Oficina de Planeamiento de Presupuesto, Data, Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua, Ursea) del Estado, especialistas en participación ciudadana o que han desarrollado su experiencia diseñando o gestionando ámbitos de participación ciudadana.

El objetivo del taller fue analizar e intercambiar sobre experiencias de los ámbitos de participación ciudadana existentes y las lecciones aprendidas de estas, así como identificar el potencial de aplicación de herramientas de e-participación y las necesidades específicas de los diferentes ámbitos. Se trabajó en grupos y el taller se dividió en dos partes.

Los grupos de trabajo fueron distribuidos de la siguiente manera: Grupo 1: Tania Aguerrebere, Celiana Barolin, Rosana Copello, Anabel Cruz, Melisa Dodera, Leticia Hernández, Silvia González, Miguel Pereira y Juan Tons; Grupo 2: Natalia Alarcón, Ana Arreche, Silvana Ciccariello, Ximena Cidrás, Tania Fernández y Sylvana Ibarra; Grupo 3: Nicolás Antoniello, Analía Bettoni, Daniel Carranza, Gustavo González, Martín Pardo y Gustavo Suárez.

Por parte del equipo de participación ciudadana de Agesic participaron Mathias Fraga, Juan Juambeltz y quien suscribe. Del equipo de trabajo de la Udelar participaron Álvaro Guerrero, Gabriel Kaplún, Javier Landinelli, Martín Martínez, Soledad Morales, Mauricio Olivera, Juan José Prada, Federico Rodríguez y Raúl Speroni.

La primera parte del taller consistió en un trabajo en el que se buscó plasmar las fortalezas y debilidades de los ámbitos de participación por parte de los representantes de los ámbitos de participación de los diferentes organismos o de los referentes de participación que asistieron al

taller. La segunda parte del taller implicó el trabajo a partir de dos fichas de casos de ámbitos de participación confeccionadas por el equipo de trabajo de la Udelar, con información básica acerca de estos, para que todos los integrantes del grupo pudieran conocer en detalle parte del proceso de participación de los casos. Los ámbitos trabajados en el taller fueron: Presupuesto participativo de la Intendencia de Montevideo y Consulta Pública del Dique Mauá del MIEM.

La metodología de trabajo consistió en analizar, entre los grupos establecidos previamente, cómo se podrían mejorar los procesos de participación ciudadana de los ámbitos mencionados, aplicando herramientas digitales y, en el caso de que ya existiera participación ciudadana digital, qué mejoras podrían implementarse, considerando sus fortalezas y debilidades.

Finalizando el taller, y una vez terminados los dos trabajos que se propusieron en la metodología, se planteó la puesta en común de los aportes los diferentes grupos, tanto de la primera parte como de la segunda, en la que se encontraron varios puntos en común entre las fortalezas y debilidades mostradas, así como en las mejoras de las herramientas digitales para los ámbitos de participación expuestas en el segundo trabajo.

Este taller nos permitió, en primer lugar, presentar el proyecto que se estaba llevando a cabo entre Agesic y Udelar y, en segundo lugar, conocer de primera mano las experiencias y necesidades de cada organismo para identificar cuál de todos (los presentes) podría ser quien llevara adelante una experiencia piloto para implementar la nueva herramienta de e-participación.

### Tabla de requerimientos

Otra de las tareas en las cuales trabajé fue la de analizar espacios de participación que pudieran ser utilizados para pilotos de la herramienta de e-participación. Se analizaron cinco espacios de participación de alcance nacional: Puesta de Manifiesto Programa Nacional de la Cuenca del Santa Lucía,<sup>37</sup> Portal del Estado<sup>38</sup> ([www.gub.uy](http://www.gub.uy)), Unidad Reguladora de Servicios de Comunicaciones<sup>39</sup> (URSEC), Consejo Uruguayo de Juventudes<sup>40</sup> y Plan Nacional de Danza,<sup>41</sup> todos ellos espacios de participación ciudadana que necesitan la incorporación de una herramienta de e-participación con funcionalidades para simplificar la participación.

---

<sup>37</sup> <http://www.mvotma.gub.uy/participacion-ciudadana-territorio/puestas-de-manifiestos/item/10013525-manifiesto-programa-nacional-de-la-cuenca-del-santa-lucia>

<sup>38</sup> [www.gub.uy](http://www.gub.uy)

<sup>39</sup> <https://www.gub.uy/unidad-reguladora-servicios-comunicaciones/comunicacion/convocatorias/consulta-publica-sobre-revision-del-reglamento-del-servicio>

<sup>40</sup> <https://www.juventudes.uy/>

<sup>41</sup> <http://plannedanza.uy/>

El análisis implicaba la elaboración de tablas en las que se plasmaba la información y los requerimientos que tenía o debía tener cada uno de los organismos para poder cumplir con sus necesidades.

A continuación, se presenta un ejemplo de una de las tablas elaboradas para el análisis del MVOTMA.

Link del caso	<a href="http://www.mvotma.gub.uy/participacion-ciudadana-territorio/puestas-de-manifiestos/item/10013525-manifiesto-programa-nacional-de-la-cuenca-del-santa-lucia">http://www.mvotma.gub.uy/participacion-ciudadana-territorio/puestas-de-manifiestos/item/10013525-manifiesto-programa-nacional-de-la-cuenca-del-santa-lucia</a>
Alcance del ámbito en el que se desarrolla.	Local
¿Cuenta con herramienta de e-participación?	Sí. Utiliza un formulario web, solicita identificación del participante, pone a disposición los archivos con el resumen del proyecto, la participación se cumple adjuntando las propuestas en un archivo.
¿Tiene instancias de participación presencial?	Sí
¿Qué funcionalidades mínimas pueden ser necesarias?	<p>Debe permitir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• participación nominada (usuario).</li> <li>• publicación de documentos en consulta (uno o varios).</li> <li>• permitir la presentación de propuestas (adjuntando documento o haciendo comentarios) en cada uno de los documentos</li> <li>• enviar consultas.</li> </ul> <p>Aspectos a mejorar sobre la solución actual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los aportes de los usuarios no son públicos.</li> <li>• No se visualiza quienes están participando ni cuántos aportes se recibieron al momento de la consulta.</li> <li>• No se visualizan los resultados del proceso ni la incorporación de aportes en el documento.</li> <li>• No se visualizan las consultas y sus respuestas.</li> </ul>

A la fecha de finalización de mi período como pasante no se había tomado una decisión acerca de qué organismos asumirían la experiencia piloto de la nueva herramienta de e-participación.

## Auditoría del Catálogo de Participación Ciudadana

Colaboré en una auditoría interna de los ámbitos de participación ciudadana de los organismos presentes en el catálogo de participación ciudadana cuya finalidad era examinar todos los ámbitos y excluir los que ya no existen o no están en funcionamiento. También se buscó unificar los ámbitos que correspondieran para tener información coherente y actualizada para migrar al nuevo catálogo de participación ciudadana.

## Otras actividades

### Biblioteca virtual

Por otro lado, también desarrollé una biblioteca virtual de participación ciudadana en la cual se pueden encontrar fácilmente todos los sitios web pertinentes a la participación ciudadana, ya sea de organismos internacionales o portales de distintos países y cuya finalidad es simplificar la búsqueda del material cuando se requiera, así como unificar todos los sitios en un solo lugar de fácil acceso y que se pueda compartir con todos los interesados.

### Aportes para creación de plan de acción

También llevé a cabo una investigación sobre los procesos de creación de planes de acción en la Open Government Partnership (OGP),<sup>42</sup> para aportar ideas y sugerencias al proceso de planificación de Uruguay para crear planes de acción de gobierno abierto, elaboré una presentación con las ideas y sugerencias y las posibles mejoras que podrían ser útiles para la elaboración del quinto plan de acción que se desarrollaría en 2020. Para esto tomé como base el proceso de planificación del cuarto *Plan Nacional de Acción de Gobierno Abierto 2018-2020* (Agesic, 2018).

Destaco además que asistí al curso de gobierno abierto «Una política pública para alcanzar instituciones eficaces, transparentes e inclusivas», módulo de Participación Ciudadana dictado por Anabel Cruz y Analía Betone, representantes del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

Tuve también la oportunidad de asistir a la Conferencia «Convergencia Global en Protección de Datos: Desafíos y Objetivos comunes», organizada por la Unión Reguladora y de Control de

---

<sup>42</sup> <https://www.opengovpartnership.org/>

Datos Personales (URCDP) y la Comisión Europea, con la participación de expositores internacionales y nacionales.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Expositores: Mar España Martí (directora de la Agencia Española de Protección de Datos), Gloria de la Fuente (comisionada del Consejo de la Transparencia de Chile), Jonathan Mendoza (secretario de Protección de Datos del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, México), Bruno Gencarelli (director de la Unidad de Flujos Transfronterizos y Protección de Datos de la Comisión Europea) y Federico Monteverde (presidente del Consejo Ejecutivo de la Unidad Reguladora y de Control de Datos Personales, Uruguay).

## A MODO DE CONCLUSIÓN

### Experiencia en la pasantía de egreso

En cuanto a la experiencia de la pasantía en la institución, cabe señalar que fue sumamente enriquecedora y que desarrollarla me permitió poner en práctica conocimientos y metodologías de trabajo adquiridos durante la carrera. Llevar a cabo en la realidad las lecciones aprendidas durante la etapa curricular fue un desafío que me permitió aplicar los conceptos teóricos en casos prácticos reales y desarrollar el aspecto profesional más allá del académico.

Considero que la pasantía ayuda al crecimiento del estudiante, aportándole una experiencia laboral muy valiosa y necesaria para el futuro profesional.

Desempeñarme como pasante en el ámbito público, principalmente en un organismo como la Agesic, me permitió ver y analizar conceptos y temáticas aprendidas durante la carrera para mí muy importantes desde el rol de licenciada en Ciencia Política, como son las políticas públicas que son la principal línea de acción del organismo estatal. No es menor destacar la importancia de trabajar con otros profesionales, compartiendo experiencias y conocimientos con personas de diversas áreas, aportando cada uno su perspectiva para lograr un objetivo en conjunto, así como también participar de reuniones multisectoriales donde se analiza, se debate y se aportan innumerables opiniones y puntos de vista de las actividades desarrolladas en el organismo.

La pasantía se vio afectada por la covid-19 y en los últimos meses se cambió la modalidad de trabajo, de presencial a en línea, lo que implicó adaptarnos a la nueva realidad del mundo, aprendiendo nuevas herramientas de trabajo.

En síntesis, si bien las encuestas de la ONU muestran las estrategias de los diferentes gobiernos para incentivar la e-participación, faltaría desarrollar un estudio para conocer el punto de vista de los ciudadanos y poder obtener información acerca de la adaptación y respuesta de la ciudadanía a las nuevas prácticas de e-participación. También se debe saber si las prácticas innovadoras para la e-participación son suficientes para el aumento de la participación o si se debe apuntar también prácticas para incentivar el compromiso ciudadano, cómo motivar a los ciudadanos para que participen en los asuntos públicos y también considerar la importancia de instruirlos aumentando la inclusión y disminuyendo la brecha digital.

La e-participación trae como beneficio a la ciudadanía su participación en los asuntos públicos desde cualquier lugar solamente con el requisito de contar con acceso a internet, pero se debe tener en cuenta que es de suma importancia la actualización de información para que se pueda

participar de forma responsable. La participación ciudadana contribuye a las sociedades inclusivas y genera mayor compromiso cívico, lo cual conduce a una mejor gobernanza.

El singular momento que está atravesando el mundo en este 2020 con la pandemia de Covid-19 hizo más evidente la importancia del gobierno electrónico y la necesidad de contar con herramientas digitales de comunicación y trabajo, por lo que es necesario brindar información actualizada a toda la ciudadanía, así como es indispensable la implementación de políticas para acercar herramientas digitales para que los ciudadanos puedan participar, debatir y expresar iniciativas en tanto forma de fortalecer los espacios de participación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGENCIA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO Y SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO (AGESIC) (2017). *Propuesta Sistema Nacional de Indicadores sobre Participación Ciudadana institucionalizada en Uruguay*. Versión 1. Montevideo: Presidencia de la República. Recuperado de <https://catalogo-participacionciudadana.portal.gub.uy/sites/catalogos/files/2017-12/Propuesta%20Sistema%20Nacional%20de%20Indicadores%20de%20Participaci%C3%B3n%20Ciudadana%20institucionalizada%20E2%80%93%20Versi%C3%B3n%201%20A%C3%B1o%202017.pdf>.
- AGESIC (2018). *4.º Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2018-2020*. Montevideo: Presidencia de la República. Recuperado de <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/4to-plan-accion-nacional-gobierno-abierto>.
- AGESIC (2019). *Agenda digital 2020*. Montevideo: Presidencia de la República. Recuperado de <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/programas/agenda-digital-del-uruguay>.
- BARRÍA TRAVIESO, D.; GONZÁLEZ-BUSTAMANTE, B. y ARAYA, E. (2017). *Democracia electrónica y participación digital. Avances y desafíos*. Ciudad de México: Infotec-Conacit. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/321980289\\_Democracia\\_electronica\\_y\\_participacion\\_digital\\_Avances\\_y\\_desafios](https://www.researchgate.net/publication/321980289_Democracia_electronica_y_participacion_digital_Avances_y_desafios).
- CALDERÓN, C. y LORENZO, S. (2010). *OPEN GOVERNMENT: Gobierno Abierto*. Recuperado de <https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/163/8/978-84-937218-5-5.pdf>
- CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO (CLAD) (2009). *Carta Iberoamericana de participación ciudadana en la gestión pública. Aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado*. Lisboa: CLAD. Recuperado de <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-participacion-ciudadana/view>.
- CLAD (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, Aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado*. Bogotá, Colombia, 7 y 8 de julio de 2016. Bogotá: CLAD. Recuperado de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-07-2016.pdf>.
- COBO ROMANI, J. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. *Zer: Revista de estudios de comunicación = Komunikazio ikasketen aldizkaria*, (27), 295-3189. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3228178>
- COMISIÓN INTERAMERICANA DE DERECHOS HUMANOS (CIDH) (2018). *Políticas públicas con enfoque de derechos humanos: aprobado por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos el 15 de setiembre de 2018* [Preparado por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos]. [en línea] Recuperado de <http://www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/PoliticasPublicasDDHH.pdf>.
- CORPORACIÓN LATINOBARÓMETRO (2018). *Informe 2018*. Santiago de Chile: Corporación Latinobarómetro. Recuperado de [http://www.latinobarometro.org/latdocs/INFORME\\_2018\\_LATINOBAROMETRO.pdf](http://www.latinobarometro.org/latdocs/INFORME_2018_LATINOBAROMETRO.pdf).
- CUNILL GRAU, N. (1991). *Participación ciudadana: dilemas y perspectivas para la democratización de los estados latinoamericanos*. Caracas: CLAD.
- GÜEMES, C.; RESINA DE LA FUENTE, J. y CRUZ RUBIO, C. N. (2018). *Participación ciudadana: Experiencias inspiradoras en España*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.

GÜEMES, M., RAMÍREZ-ALUJAS, A. (2012) *GOBIERNO ABIERTO, REFORMA DEL ESTADO Y MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA: ALCANCES, OBSTÁCULOS Y PERSPECTIVAS EN CLAVE LATINOAMERICANA*, EN HOFMANN, RAMÍREZ-ALUJAS, BOJÓRQUEZ, COORD., *LA PROMESA DEL GOBIERNO ABIERTO*, INSTITUTO TABASQUEÑO DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA; INSTITUTO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES DEL DISTRITO FEDERAL.

Recuperado de [https://www.alejandrobarrros.com/wp-content/uploads/2016/04/La\\_promesa\\_del\\_Gobierno\\_Abierto.pdf](https://www.alejandrobarrros.com/wp-content/uploads/2016/04/La_promesa_del_Gobierno_Abierto.pdf)

INNERARITY, D. (2006). *El nuevo espacio público*. Madrid: Espasa.

INNERARITY, D. y CHAMPEAU, S. (2012). *Internet y el futuro de la democracia*. Barcelona: Paidós.

INSTITUTO INTERAMERICANO DE LOS DERECHOS HUMANOS (IIDH) (1997). *Participación Ciudadana*, Modulo 2 Primera edición con el apoyo de Gobierno de Dinamarca-Prodeca-Gobierno de Suecia -ASDI.

INSTITUTO INTERNACIONAL PARA LA DEMOCRACIA Y LA ASISTENCIA ELECTORAL (IDEA) (2011). *Una introducción al voto electrónico: Consideraciones esenciales*. Estocolmo: IDEA Internacional. Recuperado de <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/una-introduccion-al-voto-electronico.pdf>.

NASER, A. Y CONCHA G. (2011) *EL GOBIERNO ELECTRÓNICO Y LA GESTIÓN PÚBLICA*. CEPAL. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/1/S1100145\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/1/S1100145_es.pdf)

OFICINA DEL ALTO COMISIONADO PARA LOS DERECHOS HUMANOS DE LA ONU (2018). *Directrices para los Estados sobre la puesta en práctica efectiva del derecho a participar en la vida pública*. Génova: ONU. Recuperado de [https://www.ohchr.org/Documents/Issues/PublicAffairs/GuidelinesRightParticipatePublicAffairs\\_web\\_SP.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Issues/PublicAffairs/GuidelinesRightParticipatePublicAffairs_web_SP.pdf).

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) (2014). *Encuesta sobre E-Gobierno 2014*. [en línea]. Recuperado de <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/UN%20E-Government%20Survey%202014.pdf>

ONU (2016). *Encuesta sobre E-Gobierno 2016*. [en línea]. Recuperado de <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/E-Government%20Survey%202016.pdf>.

ONU (2018). *Encuesta sobre E-Gobierno 2018*. [en línea]. Recuperado de [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_Spanish.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Spanish.pdf)

ONU (2020). *Encuesta sobre E-Gobierno 2020*. [en línea]. Recuperado de [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf)

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) y COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA (CEPAL) (2012). *El desafío hacia el gobierno abierto en la hora de la igualdad*. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3969-desafio-gobierno-abierto-la-hora-la-igualdad>.

ONU; CEPAL e INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (IILPES) (2017). *Plan de gobierno abierto: una hoja de ruta para los gobiernos de la región*. Serie Manuales, 81. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/36665-plan-gobierno-abierto-hoja-ruta-gobiernos-la-region>

OPEN GOVERNMENT PARTNERSHIP (OGP) (2011, setiembre). *Declaración de Gobierno Abierto*. [en línea]. Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/process/joining-ogp/open-government-declaration/>.

PUENTECH (2020, julio 29). Diferencia entre Gobierno Electrónico y Gobierno Abierto [en línea]. *Puentech*. Recuperado de <https://puentechlab.com/blog/diferencia-gobierno-electronico-y-gobierno-abierto>.

## **INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN**

- Curso de Gobierno abierto Participación Ciudadana: Anabel Cruz y Analía Betone representantes de Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD)
- Conferencia «Convergencia Global en Protección de Datos: Desafíos y Objetivos comunes», 12 de noviembre 2019
- Taller de «Experiencias de participación y uso de herramientas digitales»