

## **La importancia de la capacitación de los servidores públicos en los principios del gobierno abierto como aporte para mejorar la gestión pública: experiencias de capacitación y difusión en la Universidad Nacional de Cuyo**

**Juan Marcelo Calabria  
María Fernanda Bernabé**

### **1. Introducción**

En el desarrollo del presente trabajo elaborado para ser presentado en el XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública a desarrollarse en la Ciudad de Madrid, se presentan los avances del Programa de Gobierno Abierto “Universidad Transparente” de la Universidad Nacional de Cuyo de la Provincia de Mendoza, Argentina; y dentro de dicho programa especialmente el proyecto de Formación, difusión, divulgación, transferencia y capacitación de los principios y pilares del Gobierno Abierto / Estado Abierto, y sus mecanismo e instrumentos como herramientas para mejorar la gestión universitaria, tanto para el personal de apoyo académico, como así también para las autoridades integrantes de los órganos colegiados de Gobierno de la Universidad, docentes y estudiantes en su conjunto. También se realiza una breve síntesis de las acciones de divulgación y transferencia hacia fuera de la universidad a partir de acciones concretas para establecer una agenda del Estado Abierto en la Administración Pública de los organismos locales tanto a nivel del Estado Provincial como del Estado Municipal: es decir los Estados Subnacionales, a los que la Universidad llega con su ámbito de influencia.

Para lograr nuestro cometido presentamos en primer lugar una síntesis y breve presentación del Programa de Gobierno Abierto en su conjunto el que ya ha sido reseñado en oportunidades anteriores con un repaso sobre sus principales proyectos en ejecución, para luego si avanzar de pleno en el desarrollo del proyecto de difusión y formación describiendo cada una de las acciones que se enmarcan dentro de una política pública integral de perfeccionamiento y capacitación para el personal de la Universidad Nacional de Cuyo como herramientas concretas que permiten al plantel de apoyo académico de la universidad agregar valor público a su tarea y lograr una mayor satisfacción hacia el ciudadano universitario a la hora de cumplir con su función en calidad de servidores públicos integrantes de una gran institución perteneciente a la Administración Pública Nacional como es la Universidad.

### **2. El Gobierno Abierto desde la Gestión Universitaria:**

El Programa de Gobierno Abierto “Universidad Transparente” se enmarca en esta nueva filosofía político administrativa de asumir la gestión pública a partir de los principios de un Estado Abierto, teniendo como eje de sus acciones y decisiones al ciudadano; entendiendo que el propósito central del “Gobierno Abierto” es consolidar “el Buen Gobierno” profundizando la democracia y el desarrollo humano, como vía para mejorar la calidad de vida de los integrantes de la sociedad.

Para ello el programa parte del concepto basa su desarrollo en el GA/EA<sup>1</sup> entendido como *“aquel (gobierno) que se abre a un proceso interactivo con los ciudadanos a través de una relación de doble vía en la que éstos pueden expresar sus opiniones sobre políticas o*

---

<sup>1</sup> GA/EA (Gobierno Abierto / Estado Abierto): en virtud de lo difundido de sus siglas, a los fines prácticos de comprensión y síntesis del presente trabajo utilizaremos indistintamente la sigla GA para referirnos a Gobierno Abierto y EA para hacer lo propio con Estado Abierto, término relativamente nuevo acuñado por el Dr. Oscar Oszlak.

*proyectos gubernamentales, coparticipar en la producción de bienes o servicios públicos o intervenir activamente en el seguimiento, control y evaluación de la gestión estatal”* Oszlak (2013). A partir de esta conceptualización y de otras acepciones se desprende que un gobierno abierto no es simplemente una aplicación tecnológica ni una cuestión normativa que garantiza el acceso a la información pública; tampoco es la sola existencia de sitios o portales para realizar consultas, reclamos o transacciones.

Es precisamente una nueva concepción del Estado y de su administración que va más allá de los mecanismos e instrumentos que modernicen y actualicen la forma de gestionarlo, desde nuestra perspectiva es un nuevo conjunto de valores, principios y prácticas basadas en esos valores que deben adoptar los distintos poderes del Estado, por eso nos posicionamos ya no sólo en la idea de Gobierno Abierto sino en la de Estado Abierto que debe incluir a todos los organismos de la Administración Pública Estatal y desde donde los servidores públicos -con base en evidencias de integridad, confiabilidad y credibilidad –participen en un proceso interactivo con los ciudadanos a través de una relación de doble vía en la que éstos pueden expresar sus opiniones o propuestas sobre políticas o proyectos gubernamentales, participando en la producción de bienes o servicios públicos, o intervenir activamente en el seguimiento, control y evaluación de la gestión estatal.

En esta línea de trabajo y como forma una nueva forma de pensar la gestión pública la Universidad Nacional de Cuyo, estableció el Programa de Gobierno Abierto denominado “Universidad Transparente”, diseñado y planificado durante el año 2014, lanzando sus primeras acciones en setiembre de 2015 y logrando su aprobación y puesta en marcha definitiva en el primer trimestre de 2016, siendo aprobado por la Resolución N° 1244/16-R como un modelo de gestión diseñado para garantizar y mejorar el derecho a la información pública, promover la transparencia activa y mejorar la gestión universitaria.

Este nuevo programa busca promover una cultura de la transparencia y el buen gobierno en la UNCuyo y también desde ella hacia Mendoza. Por ello su diseño implica distintas dimensiones que permiten participar a diferentes claustros y disciplinas en el debate de la transparencia como principio y como instrumento de gestión, utilizando los avances tecnológicos y las nuevas tecnologías de la información y comunicación como instrumentos para tal fin. La transparencia activa es uno de los pilares que se transformó en uno de los ejes centrales de la gestión que la UNCuyo encaró desde el año 2014.

Así a modo de síntesis y para situarnos en la Política Pública marco que dentro de la gestión universitaria permite el desarrollo del Programa Universidad Transparente, recordamos en este punto que el mismo se enmarca en esta filosofía político administrativa de Gobierno Abierto como un nuevo modelo de interacción sociopolítica que transforma la relación entre gobierno y ciudadanía para fortalecer la democracia.

En tanto que para la Universidad Nacional de Cuyo un gobierno se considera “abierto” en la medida que está centrado en las necesidades de la ciudadanía e impulsa interacciones con y entre ciudadanos, agentes públicos, políticos, organismos públicos de los distintos poderes y niveles de gobierno, asociaciones de la sociedad civil y grupos de interés, sector empresario, entre otros; en adhesión a los fundamentos vertidos por la Red Académica de Gobierno Abierto de la República Argentina (RAGA), y según los conceptos incluidos en el Plan de Acción de Gobierno Abierto de la Argentina 2015-2017 presentado ante la OGP (Alianza para el Gobierno

Abierto) y su Compromiso Número V Universidad Abierta.<sup>2</sup>

El programa prevé que la gestión universitaria y las interacciones y servicios orientados hacia los estudiantes, docentes, personal de apoyo académico y graduados – a quienes reconocemos como ciudadanos universitarios a los fines de dicho programa -, e inclusive a la sociedad toda, deben estar enmarcados en políticas y acciones de fortalecimiento ciudadano e institucional, con la intención de facilitar el acceso a la información pública, promover la transparencia y la rendición de cuentas, proveer servicios de excelencia, generar espacios de colaboración, propugnar el pluralismo, la expresión de opiniones y la participación ciudadana en el proceso de diseño y gestión de las políticas públicas.

A partir de estos postulados el programa “Universidad Transparente” se hace eco de los pilares básicos del Gobierno Abierto/Estado Abierto, a partir de los “*pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo*” (CIGA - CLAD, 2016) que permita la creación de nuevas interacciones con la ciudadanía y la generación de soluciones a retos públicos que se plantean en la Gestión Universitaria.

Así la Universidad entendida como un engranaje más de la administración pública del Estado Nacional, es asumida además como un actor central en los procesos de cambio y a partir de este Programa de Gobierno Abierto asume su rol central como una de las instituciones de prestigio e influencia como agente de cambio y multiplicador de acciones en el sector público, incorporando en el camino de la implementación y fortalecimiento de un Estado Abierto, el rol de formar, ya no sólo a los estudiantes de las carreras relacionadas a la administración y gestión pública, sino a partir de sus acciones concretas de un modelo de gestión para el resto de las reparticiones públicas que actúan en el ámbito geográfico de su influencia.

### **3. Consensos, transferencia, capacitación y difusión del Estado Abierto, los grandes desafíos del Programa:**

El objetivo general propuesto para el Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente consiste en: “*Promover una cultura de la transparencia y buen gobierno en y desde la Universidad Nacional de Cuyo*”, y desde el primer momento de su puesta en marcha, se comenzó con un proceso de sensibilización de toda la comunidad universitaria para en primer lugar identificar y promover el conocimiento de ¿Qué es un Estado Abierto?, los cambios y mejoras que el mismo importa, permitiendo cumplir con las líneas estratégicas de acción previstas en el Plan Estratégico 2021 de la Universidad Nacional de Cuyo en su Objetivo III que establece la necesidad de “*Propiciar la innovación en la gestión política, institucional, académica, administrativa, informacional y comunicacional que contemple los cambios y continuidades necesarios para acompañar las transformaciones que se propone la UNCUYO*” (Plan Estratégico UNCuyo 2021)

A partir del diseño del Programa de GA/UT<sup>3</sup> se visualizó al Estado Abierto como el marco conceptual y también la base teórica necesaria para cumplir con lo propuesto en este objetivo

<sup>2</sup> Fundamentos desarrollados in extenso en los considerandos de la normativa del Programa de GA Resolución N° 1244/16-R de la UNCuyo. <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia/upload/rre12442016programa-ut.pdf>

<sup>3</sup> GA/UT: las siglas corresponden a Programa de Gobierno Abierto “Universidad Transparente”

estratégico. Para ello se identificó la necesidad de realizar un trabajo intensivo de difusión y formación sobre los pilares del Estado Abierto tanto desde la cumbre estratégica o máximas autoridades de la organización, esto es Rector y Vicerrector, Consejo de Decanos y Consejo Superior, niveles máximos del gobierno universitario, pasando por todo el personal de la universidad ya sean docentes, personal de apoyo académico y finalmente también a estudiantes y graduados, es decir cubriendo el espectro de todos los claustros que integran la comunidad de UNCuyo, en definitiva llegando a la mayor cantidad de ciudadanos universitarios a los que hacíamos referencia en los párrafos precedentes.

Para cumplir con estos supuestos fue necesario establecer un subprograma integral de difusión, formación, transferencia y capacitación, con las particularidades de cada uno de los destinatarios a fin de poder llegar con esta nueva filosofía del Gobierno Abierto a los más amplios sectores universitarios, generando además un efecto multiplicador que permita generar un mayor alcance a las acciones de formación y transferencia de conocimiento en los ámbitos tanto del Rectorado y sus Secretarías (Gabinete universitario), unidades académicas y dependencias que integran toda la UNCuyo.

Resulta importante aclarar que si bien es fundamental para la aprobación y ejecución de un cambio cultural de estas características como el que importa una nueva forma de llevar adelante la gestión, en este caso como ya se ha dicho la gestión universitaria, como parte de ese gran universo que es la Administración Pública Nacional, contar con la voluntad política y decisión administrativa de las máximas autoridades de la organización, sin duda no es menor y quizás tan o más importante lograr la adhesión de todo el personal, de aquellos servidores públicos que son los protagonistas y en definitiva los verdaderos impulsores y operadores del cambio dentro de la propia administración.

Entendido estos diferentes protagonistas del cambio que implica fundar la nueva gestión universitaria en los principios y pilares de un Estado Abierto, se establecieron diferentes acciones de difusión, capacitación y transferencia teniendo en cuenta sus destinatarios y para ello fue necesario diseñar también una política pública de capacitación sobre GA/EA, a partir de la implementación de diferentes estrategias e instrumentos tales como: 1) reuniones de sensibilización de corta duración para ser desarrolladas dentro de la agenda de las reuniones directivas tanto del Consejo de Decanos, del Gabinete el Rectorado como del Consejo Superior de la Universidad; 2) Charlas y Conferencias de no más de 2 a 4 horas reloj de extensión en cada una de las unidades académicas, dependencias y oficinas de la universidad, 3) Jornadas Académicas de 2 días de duración con un programa de aportes teóricos y experiencias concretas de desarrollo y promoción del Estado Abierto con la participación de destacados académicos y referentes del tema, funcionarios y servidores públicos de todos los niveles del Estado tanto Nacional, Provincial y Municipal, como así también con actores de la sociedad civil – OSC – y empresas locales y regionales, 4) Cursos y seminarios intensivos de capacitación para el personal de apoyo académico y de gestión de la Universidad, 5) Cursos para las empresas proveedoras y prestatarias de servicios de la universidad dentro del marco de la capacitación en contrataciones abiertas, 6) Diseño, propuesta, aprobación y desarrollo de una Cátedra Abierta, Electiva y Optativa sobre “Estado Abierto” desarrollada desde la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo orientada a los estudiantes de los últimos años de las carreras de Ciencias Políticas y Administración Pública, Trabajo Social, Sociología, Comunicación Social y Derecho, incluyendo también como participantes al personal de apoyo académico y personal de la administración pública

provincial, municipal y nacional en calidad de asistentes acreditándola como seminario de formación para servidores públicos; 7) Elaboración, publicación y difusión de artículos periodísticos, ensayos y artículos académicos para la instalación de la nueva filosofía políticas administrativa GA/EA tanto dentro como hacia fuera de la universidad.

De las diferentes acciones enumeradas llevadas a cabo desde el programa de GA/UT para la información, difusión y divulgación, en los siguientes apartados no enfocaremos en el desarrollo de las actividades de sensibilización, difusión y formación hacia el interior de la organización, no sin antes destacar que *“sin divulgación masiva no hay comunicación y sin comunicación no hay difusión. Sin difusión no hay transparencia y sin transparencia no hay satisfacción ni consenso social. Si se busca satisfacer necesidades sociales, el gobierno del estado debe divulgar los proyectos gubernamentales y las actividades administrativas”* (Graglia, 2004) <sup>4</sup>.

Y sin duda una de las formas de difundir y divulgar una política pública de apertura de datos, transparencia activa y acceso a la información como el modelo propuesto hacia dentro de la gestión de la propia universidad es a través de un sólido programa de sensibilización, actualización y capacitación para el personal de apoyo académico de la universidad, y personal de gestión que en definitiva son los servidores públicos, junto con el cuerpo docente encargados de mover el gran engranaje del andamiaje universitario, ya que así como los docentes son los principales actores encargados de llevar adelante la razón de ser de la academia/universidad tal es el ejercicio integrado de la docencia, la investigación, la vinculación y la extensión, articulando saberes y disciplinas; involucrada con la sociedad en el logro del bien común y en la construcción de ciudadanía, sin duda tarea reglar y central de la UNCuyo como casa de altos estudios, tareas que son posible gracias al soporte técnico y apoyo administrativo del personal no docente y/o de apoyo académico de la universidad, servidores públicos quienes llevan diariamente adelante la gran maquinaria administrativa de la institución.

Resulta importante destacar que la Universidad Nacional de Cuyo cuenta con una matrícula de más de 45.000 alumnos, un plantel docente de poco más de 4.000 profesores y una planta de personal de apoyo académico de 2.000 agentes públicos.

Estos últimos, son precisamente y fundamentalmente hacia donde se orientaron las acciones de información, difusión y divulgación de la implementación y alcances del Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente.

Pues precisamente son dichos servidores públicos quienes deben afianzar como propios los principios de un Estado Abierto y a partir de allí orientar sus acciones y actos del gobierno universitario poniendo al ciudadano universitario como centro de su actividad y la razón de ser de su función.

---

<sup>4</sup> Para ampliar esta fase de información y difusión de las políticas públicas resulta conveniente consultar a Graglia, Emilio: “Diseño y Gestión de Políticas Públicas. Hacia un modelo relacional” páginas 117-119.

#### **4. Unos breves comentarios preliminares sobre la importancia de los programas de formación y capacitación para el personal dentro de las organizaciones:**

Hoy en día las Organizaciones, cualquiera sea el sector al que pertenezcan: Estado (1er. Sector), Empresas (2do. Sector) u OSC – Organizaciones de la Sociedad Civil (3er. Sector); se desempeñan en un entorno por demás dinámico y cambiante con desafíos a corto y mediano plazo que exigen la toma de decisiones al instante, en muchos casos, en escenarios inestables, que demandan construcción de consensos interdisciplinarios, soluciones conjuntas y un trabajo mancomunado de todos los integrantes de la organización. (Calabria, 2013).

Esta realidad que viven las organizaciones en el mundo de hoy hace necesario fijar la atención en el desarrollo de una cultura organizacional, liderazgos y trabajo en equipo adecuados al momento y circunstancias por la que atraviesan, en especial, las instituciones públicas en momentos de grandes cambios y desafíos para un modelo de Estado vigente que ha encontrado en los movimientos sociales – por ejemplo de los indignados -, el desarrollo de las nuevas tecnologías y la complejidad de las sociedades actuales un límite y un agotamiento que hace necesario recurrir a esta nueva filosofía del Estado Abierto como un peldaño arriba y superior al modelo burocrático imperante en la actualidad. Es por ello que se hace necesario entre otras cosas permitir el desarrollo de una cultura organizacional que privilegie el éxito conjunto por sobre el lucimiento personal, promoviendo el desarrollo de liderazgos participativos y construcciones a partir del esfuerzo conjunto y trabajo en equipo para los integrantes de las organizaciones públicas.

“La Administración Pública es una pieza clave en una sociedad avanzada, pues le ha encomendado la satisfacción de muchas de sus necesidades y expectativas mediante una serie de políticas públicas encaminadas a lograr la cohesión e integración social y una democracia de alta calidad. Una gestión pública moderna, ágil, eficiente y acertada es determinante para lograr una sociedad con mayores cotas de bienestar y de calidad de vida” (Arenilla Sáez, 2013).

Partiendo de esta descripción de la Administración Pública como uno de los actores centrales de la sociedad actual, y sin pretender teorizar al respecto, sí creemos conveniente remarcar que en esta concepción de la gestión pública hay una pieza clave que juega un rol fundamental y justamente para poder obtener el máximo potencial de los servidores públicos - el principal recurso con que cuenta cualquier organización del ámbito público hoy en día - cobra vital importancia el desarrollo de programas de motivación, el ejercicio de liderazgos flexibles en todas las áreas de la misma, para alcanzar los objetivos propuestos, y programas de capacitación inteligentes que permitan adquirir y desarrollar a todo el personal nuevos modelos teóricos de análisis, habilidades y competencias que le permitan agregar valor a su tarea, en definitiva para cumplir con éxito la misión de la organización y orientando a todos sus miembros hacia la visión que la misma desea alcanzar.

Por ello la capacitación constante y continua constituye la herramienta central que permitirá sortear los grandes desafíos competitivos que plantean las organizaciones hoy en día, en las que la supervivencia será reemplazada por el desarrollo y en la que la ley del más fuerte, el individualismo y el trabajo aislado debe ser reemplazado equipos aptos para los desafíos que se presentan a la hora de un cambio estructural y de fondo como el que propicia el modelo del GA/EA en las instituciones públicas.

Recordemos que precisamente capacitar significa, entre otras acepciones, hacer apto a alguien para un determinado cargo, tarea y función. “*Un recurso humano capacitado es uno de los activos intangibles más valiosos con los que puede contar una organización*”. (Calabria, 2013).

### **5. Las estrategias y acciones de difusión y capacitación sobre GA/EA:**

A continuación realizaremos una breve descripción de cada una de los instrumentos descritos en el punto 3) que responden a las acciones de información, difusión y sensibilización del programa GA/UT resaltando de manera esquemática y sintética, el público al que se dirige, el objetivo perseguido y los resultados alcanzados en cada uno de ellos, para hacer hincapié fundamentalmente, como ya hemos reseñado, en el proyecto de capacitación interna del personal de apoyo académico de la universidad.

#### *A) Reuniones de Presentación del Programa y sensibilización de autoridades superiores y cuerpos colegiados de Gobierno de la Universidad:*

Una vez adoptada la decisión política de llevar adelante la puesta en marcha del Programa de GA/UT a partir del diseño de esta política pública elaborada por el equipo designado para tal fin, el que luego de un año de labor de investigación, diseño y elaboración del programa fue elevado formalmente al Señor Rector de la UNCuyo, fue necesario presentar el mismo a los cuerpos colegiados de Gobierno de la Universidad, así en un primer paso se realizó una presentación formal del programa al Consejo de Decanos integrado por las siguientes autoridades: Rector y Vicerrector, Decanos de las Unidades Académicas y Secretarios y miembros del Gabinete del Rectorado de la universidad. Sintéticamente se realizó una introducción al concepto de GA/EA, se desarrollaron sus principales principios, para luego realizar un breve diagnóstico institucional en relación al presupuesto y los sistemas de diseño, tratamiento y aprobación de los mismos, gestión de la información, sistemas de registración y control, procedimientos y circuitos administrativos, resultado de la encuesta de valoración social de la universidad herramienta de medición que se realiza de manera periódica y arroja resultados sobre la percepción que tiene la sociedad sobre la universidad en relación a diferentes tópicos de análisis, etc. A partir de este breve diagnóstico y demostrado los altos niveles de opacidad en la gestión universitaria, a continuación se desarrolló la propuesta integral del Programa de Gobierno Abierto “Universidad Transparente” para ser implementado en la Universidad Nacional de Cuyo.

Posteriormente la agenda de esta reunión se replicó en el Consejo Superior de la Universidad y en esta oportunidad con la presencia de unos de los teóricos y principales referentes del Estado Abierto el Dr. Oscar Oszlak.<sup>5</sup> Estas reuniones de difusión del GA/EA y sensibilización sobre el programa tuvieron como destinatarios a los principales agentes de decisión y funcionarios de mandos altos ubicados en la cumbre estratégica de la organización integrados, como ya se ha señalado precedentemente, en los cuerpos colegiados de gobierno.

#### *B) Conversatorios y Conferencias en las diferentes Unidades Académicas y otras dependencias:*

---

<sup>5</sup> Cabe mencionar que el Dr. Oscar Oszlak es Doctor Honoris Causa de la UNCuyo y referente académico y técnico del Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente desde su inicio, diseño y puesta en marcha.

Consecuentemente con las reuniones de divulgación de los principios de GA/EA llevadas a cabo en los órganos superiores de la universidad se realizaron conversatorios itinerantes en las diferentes unidades académicas, dependencias y oficinas de la universidad donde a partir de la modalidad taller y recursos dinámicos áulicos se pudo realizar una aproximación e introducción al personal de gestión de la universidad sobre los principios y rudimentos básicos de un Estado Abierto y la importancia de su aplicación a la gestión universitaria.

*C) Primeras Jornadas Cuyanas de Gobierno Abierto “El rol de la Universidad en la construcción del Gobierno Abierto: aportes teóricos, desafíos y experiencias” y Segundas Jornadas de la Red Académica de Gobierno Abierto (RAGA) – Presentación Nodo Cuyo: (23 y 24 de Mayo de 2016):*

A partir de las estrategias de información, difusión y divulgación de la nueva filosofía político administrativa del Estado Abierto se definió la necesidad de poner en el tope de la agenda académica el tema, y posicionar los fundamentos y argumentos del Programa de Gobierno Abierto de la Universidad como un referente a nivel local y regional para poder cumplir con los objetivos propuestos de transformar a la UNCuyo como la institución académica regional que impulse a los gobiernos locales y reparticiones de la administración pública provincial y municipales a interiorizarse y adoptar programas similares.

Estas primeras Jornadas de GA contaron con la participación de más de 200 asistentes representantes de los Gobiernos Municipales de las Provincias de Mendoza, San Juan, Córdoba, San Luis y Buenos Aires, diferentes organismos del Poder Ejecutivo Provincial, de la Honorable Legislatura de Mendoza, de Organismos descentralizados, Órganos de control: Fiscalía de Estado y Tribunal de Cuentas, Suprema Corte de Justicia de Mendoza, CONICET, empresas proveedoras de servicios de la universidad, organizaciones de la sociedad civil, etc. (Ver Gráfico N° 1)

A continuación realizamos un extracto del reporte que realizó el CICUNC – Centro de Información y Comunicación de la Universidad Nacional de Cuyo:

“Funcionarios y académicos debatieron sobre acceso a la información, datos abiertos, participación y gestión tecnológica, entre otros temas, en un encuentro sobre Gobierno Abierto y Transparencia que se desarrolló en la UNCUIYO. En la apertura de la actividad el vicerrector Jorge Barón hizo dos reflexiones, desde dos ángulos distintos, respecto al papel que deben protagonizar la universidad pública y la ciudadanía en la sociedad, en relación a la temática de las jornadas. “La pregunta acerca del rol que tiene que tener la UNCUIYO nos debe seguir ocupando. La universidad pública no puede estar ajena al quehacer de la sociedad. La sociedad la sostiene y la universidad se le debe a esa sociedad”, expresó. Luego de ponderar que desde la Universidad se debe investigar, hacer docencia, difundir, extender los conocimientos a otros sectores, Barón destacó que se va a construir una universidad más transparente en la medida que la sociedad sugiera cómo hacerla mejor. “Hay una demanda, una oportunidad de saber la ciudadanía qué hace su gobierno, porqué toma las decisiones que toma, en qué gasta la plata. Todo esto debe contribuir a mejorar la calidad de la democracia que se construye diariamente, a través de herramientas para transparentar la gestión”, explicó la autoridad universitaria ante una sala colmada del CICUNC. <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Centro de Información y Comunicación de la Universidad Nacional de Cuyo administrador del sistema de medios de la universidad: <http://www.unidiversidad.com.ar>



Por su parte, la vicegobernadora de Mendoza, Laura Montero, enfatizó que se gestando un clima de época para el tratamiento de cuestiones que son relevantes para enfrentar el desafío del nuevo milenio. Y en tal sentido expresó que hay que “encontrar la forma en que las iniciativas de Gobierno Abierto y Transparencia se hagan carne en nuestra sociedad. Debemos buscar un desarrollo integral para mejorar la calidad del sistema democrático”. A lo que agregó que para ello deben mejorarse los “vasos comunicantes entre la sociedad y la dirigencia, que estuvo ausente durante mucho tiempo a los intereses básicos de la sociedad. Y la sociedad también debe acercarse, planteando sus intereses y críticas para mejorar la calidad de las instituciones democráticas. La universidad deben hacerse eco de ello”. A continuación, María Fernanda Bernabé, referente del Nodo Cuyo de la Red Académica de Gobierno Abierto y de Universidad Transparente de la UNCUYO, se refirió a los temas que se abordan en el encuentro y a la presentación del Nodo Cuyo de la Red Académica de Gobierno Abierto. “El rol del Nodo es convocar a distintos académicos que investigan sobre el asunto. La temática que nos convoca es transversal a distintas políticas públicas, porque es un modo de encarar la gestión para que sea más eficaz, un modo basado en tres pilares: transparencia, la participación y la colaboración.

También pronunció algunas palabras, Ester Kaufman, coordinadora de la Red Académica de gobierno abierto, quien dijo que la Red se constituyó frente al grado de “complejidad y expansión creciente que tiene el tema de gobierno abierto, que requiere una reflexión acerca de los impactos que tienen estas medidas. Se convoca a las universidades para contribuir a realizar los procesos que están implícitos en el desarrollo de las políticas de gobierno del que hablamos”. Acto seguido, Fernanda Bernabé, Ester Kaufman y el investigador del área Política y Gestión Pública del Centro de Estudios de Estado y Sociedad, Oscar Oszlak, ofrecieron la conferencia “El rol de la Universidad en la construcción del Gobierno Abierto: aportes teóricos, desafíos experiencias”.

Luego se conformaron cuatro mesas de trabajo donde se abordaron temas como acceso a la información, transparencia, datos abiertos, gestión de la información, gestión de la participación y la colaboración, TIC’s y desarrollos tecnológicos que dan soporte al Gobierno Abierto y los cambios culturales hacia la apertura. Ya para el cierre del primer día del encuentro se presentaron las conclusiones y las líneas de actividades futuras. Las jornadas las impulsan la UNCUYO, la Red Académica de Gobierno Abierto (RAGA) y el Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES).<sup>7</sup>

Cabe destacar que dichas jornadas se llevaron a cabo gracias al apoyo y el trabajo conjunto de las diferentes Secretarías y Coordinaciones que integran el Gabinete del Rectorado, además del aporte de Municipios del Gran Mendoza, el Gobierno Provincial, la Red Académica de Gobierno Abierto y el CLAD Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, en la misma participaron organizaciones de la Sociedad Civil y empresas, cumpliendo de esta forma ampliamente con el objetivo de integrar a todos los actores fundamentales e involucrarnos en la construcción de un Gobierno Abierto / Estado Abierto, teniendo a la Universidad como impulsora y eje de referencia desde lo académico y educativo, pero también como una actor más de la gestión que implementa los mecanismos de este nuevo modelo de gestión.

---

<sup>7</sup> <http://www.unidiversidad.com.ar/analizan-el-rol-de-la-universidad-en-la-construccion-del-gobierno-abierto29>

*D) Cursos sobre contrataciones abiertas para empresas proveedoras de bienes y servicios prestatarias de la Universidad Nacional de Cuyo:*

Otra de los ámbitos donde se decidió realizar una fuerte campaña de difusión y divulgación de los efectos e incidencia del Programa Universidad Transparente es entre las empresas inscriptas en el registro de proveedores del estado que proveen de bienes y brindan servicios a las diferentes dependencias de la Universidad, las capacitaciones desarrolladas tienen como eje el principio de compras abiertas, apertura de datos de las empresas concursantes de los procesos licitatorios como así también las adjudicatarias.

En este marco el personal de la Dirección de Contrataciones y Obras de la UNCuyo ofrece una serie de charlas informativas para potenciales y actuales proveedores relativos a la presentación de sus cotizaciones y el cumplimiento de requisitos para garantizar la participación, disminuyendo los riesgos de caer en las causales típicas de desestimación. Además, en dichas capacitaciones se aproxima al proveedor a la normativa que se utiliza en el ámbito de la Universidad; y se trata en cada encuentro de interesar a nuevos proveedores y contratistas en el sistema de compras y contrataciones de la Casa de Estudios. La normativa de base que se utiliza para abordar estas jornadas son, por un lado, el decreto delegado 1023/2001 y su decreto reglamentario 893/2012 sobre el Régimen General de Compras y Contrataciones (definiciones generales, contexto legal, aspectos particulares de las convocatorias a cotizar, condicionamientos y registro de proveedores). Y por otro, la Ley 13064 sobre Obras Públicas Nacionales (tipos de licitaciones, de pliegos y requisitos especiales, documentación mínima, causales de desestimación y cómo evitarlos).

Desde la implementación de estos encuentros de información y formación con los proveedores se ha logrado ampliar el canal de comunicación entre la UNCuyo y los futuros proveedores y contratistas, en el marco del Programa de Gobierno Abierto y a partir del principio de Transparencia, teniendo en cuenta que los proveedores son un factor clave para que se pueda cumplir con el nuevo sistema de compras abiertas.

*E) Cátedra Abierta, Libre y Optativa “Estado Abierto”: Transferencia y Formación Académica:*

Otra de los proyectos del Programa consistió en el diseño, propuesta, aprobación y desarrollo de una Cátedra Abierta, Electiva y Optativa sobre “Estado Abierto” desarrollada desde la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales con el apoyo y auspicio de la Secretaria de Políticas Públicas y Planificación de la Universidad Nacional de Cuyo orientada a los estudiantes de los últimos años de las carreras de Ciencias Políticas y Administración Pública, Trabajo Social, Sociología, Comunicación Social y Derecho, incluyendo también como participantes al personal de apoyo académico y personal de la administración pública provincial, municipal y nacional en calidad de asistentes acreditándola como seminario de formación para servidores públicos.

En dicha cátedra se ha formalizado un programa que aborda la temática del Gobierno Abierto/Estado Abierto desde una visión integral como un nuevo modelo de Gestión Pública estructurado en base a los siguientes ejes transversales a partir los que se desenvuelven los temas de cada unidad temática: *unidad 1: estado abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública - unidad 2: transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas. Datos abiertos. Gestión de la información - unidad 3: participación ciudadana y colaboración e innovación pública y ciudadana - unidad 4: ética pública y lucha contra la corrupción.*

En esta primera edición de la cátedra participaron estudiantes de las diferentes carreras y también se sumaron servidores públicos de la Universidad como también de la Administración Pública provincial y Municipal.

F) Segundas Jornadas de Gobierno Abierto “Parlamento Abierto” Aportes para la Construcción de un Estado Abierto desde el Poder Legislativo. (18 y 19 de Mayo de 2017).

En una nueva instancia de implementación de la estrategia de fijar en agenda la discusión académica regional sobre un Estado Abierto, la UNCuyo convocó y organizó, en esta ocasión a través de la Secretaria de Políticas Públicas y Planificación, conjuntamente con la Secretaria Legislativa de la Honorable Cámara de Senadores, las Segundas Jornadas de GA, en un encuentro que puso la lupa en la aplicación de los pilares del Estado Abierto desde el ámbito Legislativo.

Nuevamente como en la primera edición, académicos y funcionarios discutieron sobre transparencia y acceso a la información, rendición de cuentas públicas, participación ciudadana, y colaboración e innovación pública y ciudadana, haciendo hincapié en el primer día de las Segundas Jornadas de Gobierno Abierto: Parlamento Abierto, en las experiencias concretas y aportes teóricos que coadyuvan a la discusión.

En la apertura de la actividad el vicerrector Jorge Barón expresó satisfacción por ser este asunto una propuesta que perduró en el tiempo *“gracias al trabajo de la Universidad sobre el acceso a la información”*, iniciativa que se extendió a otras instancias del Gobierno provincial. *“Soy un entusiasta de abrir los datos al ciudadano. En tal sentido la UNCuyo tiene un programa de Transparencia, propuesta que permite, entre otras cosas, disminuir el nivel de discusión en los procesos licitatorios. Saber, por ejemplo, en qué se gasta la plata y cómo, las empresas que trabajan con la Universidad y las obras y trabajos que realizan”*, explicó el funcionario. A lo que agregó que esta iniciativa lleva a discutir también el presupuesto de una manera más dinámica. *“Trabajar con datos abiertos a todos determina un mejor funcionamiento del Estado y de sus instituciones. Rendir cuentas no agrega una complicación a la gestión, esto es un incentivo más para responder a esa demanda de la ciudadanía que quiere informarse, que su participación sea valorada”*, destacó.

Durante el mismo acto, por su parte, la Vicegobernadora de la Provincia de Mendoza, Ing. Laura Montero, expresó que una de las preocupaciones de su gestión es cómo hacer para generar vasos comunicantes entre la ciudadanía y los representantes. *“Hay una crisis en el tema de representación y entonces tenemos que abrirnos a una mayor participación, y la forma es dando transparencia y calidad a la gestión del Estado, abrir las instituciones a la ciudadanía en un proceso de articulación eficiente”*, manifestó. *“El voto electrónico y la trasmisión de sesiones en directo por YouTube son todos instrumentos que han ido potenciando la estrategia que hemos fijado en este sentido para aportar al proceso en la construcción de un sistema democrático de calidad”*, fundamentó Montero.

En tanto que la Secretaria de Políticas Públicas y Planificación de la UNCuyo, Fernanda Bernabé, agradeció a todos los actores que acompañan esta iniciativa y ponderó que la idea del encuentro no es siempre contar experiencias exitosas. *“A nosotros nos interesa mostrar los procesos de las propuestas, que el tema se movilice, instalar el debate. Queremos un Estado que esté obligado no solo a abrir su información, rendir cuentas, sino también abrirse*

*a la participación comunitaria y a empezar a colaborar interinstitucionalmente para facilitarle la vida a la gente”,* fue parte central de su alocución en el acto de inicio.

También cabe sintetizar aquí algunas palabras el secretario Legislativo de la Cámara de Senadores, Diego Seoane, quien recordó que el año pasado la Vicegobernadora firmó un convenio con Naciones Unidas para llevar adelante la concreción de algunos de los puntos del Objetivo de Desarrollo Sostenible. *“Puntualmente yo voy a referirme al objetivo 16 que es Paz, Justicia e Instituciones Sólidas. Creo que en ese objetivo lo que tiene que ver con Gobierno Abierto y modernización legislativa se ha encarado de manera correcta. Justamente al inicio de esta gestión se plantearon tres pilares fundamentales: transparencia, calidad y participación”,* detalló.<sup>8</sup>

Estas Segundas Jornadas de GA, impulsadas por la Universidad Nacional de Cuyo, marcaron nuevamente así el ritmo de la discusión académica y social de la construcción de un Estado Abierto en esta oportunidad desde el órgano participativo y deliberativo por excelencia de la democracia representativa como es el Parlamento, cabe acotar que como en las primeras se contó con la participación y presencia de reconocidos especialistas y teóricos en el tema tanto de organismos nacionales e internacionales tal el caso de ILDA y CLAD, como así también con funcionarios del Estado Nacional, Estados Provinciales de Mendoza, San Juan, Buenos Aires y Córdoba y además representantes de los Concejos Deliberantes y Legislaturas Provinciales de las mencionadas provincias, con un total de 138 participantes con un variado auditorio de funcionarios, académicos, líderes sociales, empresarios, estudiantes y parlamentarios de diferentes localidades y provincias.

*G) Cursos y seminarios intensivos de capacitación para el personal de apoyo académico y de gestión de la Universidad:*

Este es el último instrumento que presentamos y que es el objeto de análisis en la presente ponencia. Cabe destacar que hasta ahora se ha realizado la primer etapa de este proyecto que consiste en capacitar al personal de apoyo académico de la Universidad tanto en los principios y pilares del GA/EA como también a partir de este marco conceptual el desarrollo de los diferentes proyectos que se han implementado desde el desarrollo y ejecución del programa. (Ver gráfico 2)

A partir de la premisa de generar una cultura de la transparencia y apertura de datos y fundamentalmente con la intención de lograr el compromiso del personal de apoyo académico para lograr una implementación horizontal y transversal en todos los ámbitos de la universidad del programa GA/UT, se desarrolló el primer encuentro de capacitación con la presencia de 85 agentes universitarios representativos de más de 25 dependencias de la Universidad. El curso contó entre los asistentes con servidores públicos de las áreas económicos financieras, despacho, recursos humanos, atención alumnos, contrataciones, académicas, gestión docentes, etc. brindando un espectro de participación muy amplio gracias a la colaboración en el diseño y difusión del proyecto de formación de la UEC – Unidad Ejecutora de Capacitación dependiente de la Coordinación de Personal de la Secretaria de Gestión Económica y de Servicios del Rectorado.

---

<sup>8</sup> <http://www.unidiversidad.com.ar/aportes-para-la-construccion-de-un-estado-abierto39>

Asimismo el proyecto de formación en GA/EA se encuadra dentro del plan integral de capacitación del personal de apoyo académico que posee institucionalizado la Universidad Nacional de Cuyo, pero en el caso específico de este curso concreto brindado por el Programa de GA/UT plantea los desafíos de preparar a los servidores públicos de la UNCuyo para asumir los desafíos y convertirse en protagonistas del cambio de paradigma de gestión, que sin duda es un proceso de demandará tiempo, esfuerzo, dedicación y preparación por parte de los casi 2.000 agentes públicos de este claustro que posee la universidad.

No es un dato menor que en el Gobierno de la Universidad el personal de apoyo académico participa con su voto en la elección de las máximas autoridades de la Universidad y al mismo tiempo poseen representantes con vos y voto en el Consejo Superior, esto brinda la gran oportunidad de establecer un modelo de gestión a partir de la voluntad política de la cumbre estratégica de la organización pero también desde las bases de los protagonistas diarios de la gestión para poder profundizar los cambios, afianzar los instrumentos y mecanismos del Estado Abierto en la gestión universitaria y sobre todo generar un efecto contagio y de formación colaborativa en cada unidad, dependencia y oficina de la universidad.

Durante el desarrollo de este primer encuentro de formación, se estableció una guía de trabajo con los asistentes que permitió seguir el siguiente esquema en la formación: Breve síntesis conceptual y acercamiento a la génesis del Gobierno Abierto/Estado Abierto, enfoque de los principales aportes teóricos, presentación de la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto del CLAD – CIGA 2016 -, con la que se trabajó de manera dinámica en equipos de trabajo en los que se dividieron a los 85 participantes, con el objetivo de profundizar los principios y pilares que desarrolla la Carta, para luego finalmente en el segundo módulo de capacitación se desarrollaron en detalle todos los proyectos que se llevan adelante desde el Programa de Gobierno Abierto GA/UT, y finalmente se mostró el portal de datos Abierto “Universidad Transparente y las diferentes herramientas de gestión a través de acceso a los distintos sistemas de información integrados con los que cuenta el portal y que se basan en los principios de colaboración e interoperabilidad entre las diferentes dependencias y oficinas de la UNCuyo. (Ver gráfico 3).

Los principios mencionados son precisamente uno de los fundamentos centrales del proyecto de formación en GA/EA del personal de apoyo académico de la universidad, puesto que uno de los grandes desafíos a sortear en la implementación del programa ha sido precisamente lograr además de la apertura de datos y la gestión de información abierta, el del trabajo colaborativo entre las diferentes áreas quienes tienen que aprender a trabajar de manera mancomunada y conjunta. Así el *“Principio de interoperabilidad: se entiende como la capacidad de las entidades públicas de trabajar y compartir recursos (infraestructura, datos e información fundamentalmente) y transacciones con las demás de forma consistente, mediante procesos coordinados y automatizados, con el fin de lograr intercambios eficientes, simples y seguros de datos, información y conocimiento.* (CIGA – CLAD, 2016).

Es por ello que la única forma de lograr que este principio fundamental desde nuestro lugar de análisis, para que se puedan poner en práctica hacia dentro de las reparticiones públicas, los mecanismos e instrumentos que nos propone el Estado Abierto para una mejora y modernización de la gestión, es desde la formación y capacitación continua de quienes como dijimos son los protagonistas de estos procesos y que sin su compromiso y colaboración no será posible avanzar en la implementación del Gobierno Abierto en las Organizaciones

Públicas; pues reiteramos y lo haremos de manera convincente son los servidores públicos los que deben comprender, conocer y comprometerse con el modelo de interacción socio política y esta nueva filosofía político administrativa que implica el Estado Abierto.

## **6. Conclusiones**

Finalmente para concluir diremos que el Estado Abierto no pasará de un modelo teórico y no podrá hacerse efectivo en la realidad diaria de nuestras administraciones públicas, sino es a partir del convencimiento por parte de los principales actores y protagonistas hacia el interior del Estado que no son otros que los “servidores públicos”.

Si los mecanismos e instrumentos que propone esta nueva filosofía, no son perfectamente aprehendidos, comprendidos y asidos como propios por parte de los agentes estatales será imposible aplicar los principios, entre otros de colaboración e interoperabilidad, puertas hacia adentro de la gestión pública. Es por ello precisamente que la formación, capacitación y transferencia tanto de los ejes conceptuales, modelos teóricos y pilares de implementación de esta filosofía hacia el personal de los organismos públicos deben incluirse como otro de los desafíos y compromisos a cumplir a la hora de implementar un modelo de Estado Abierto.

El proyecto de capacitación propuesto como uno de los ejes centrales del diseño de esta política pública implementada en la Universidad Nacional de Cuyo, basada en la apertura de datos, transparencia activa y acceso a la información pública, a partir de la puesta en marcha del Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente, está permitiendo en la actualidad sumar cada vez más actores desde las diferentes áreas y dependencia de la universidad comprometidos con el modelo, aportando y abriendo datos, trabajando en la mejora y actualización de los circuitos y procedimientos administrativos internos de la gestión, tanto en las áreas económico financieras, presupuestarias, de recursos humanos, de servicios, compras, obras, mantenimiento y también en las áreas de gestión académica. Todo esto se ha transformado en los insumos centrales que están retroalimentando el programa y permitiendo su crecimiento tanto en una dimensión horizontal como transversal hacia todas las dependencias de la organización.

Por todo lo expuesto consideramos que este central principio de interoperabilidad se está cumpliendo gracias a los esfuerzos desarrollados a partir de este proyecto de formación y capacitación del personal de apoyo académico de la Universidad Nacional de Cuyo.

Si lo propuesto se logra, sin duda estaremos generando valor público genuino en cada uno de las acciones de gobierno y administrativas, y en un plazo no demasiado extenso podremos contar con un plantel de personal y equipos de trabajo comprometidos con la principal premisa de un Estado Abierto que es centrar nuestra atención en las expectativas, necesidades e inquietudes del ciudadano.

Pero para que esta premisa sea posible no debemos olvidar al principal agente de cambio y al protagonista que también debe ocupar el centro de la escena en un Estado Abierto: el servidor público. Sin un servidor público formado y capacitado en estos principios; y sin un verdadero compromiso y convencimiento por parte de los agentes de la administración pública de que el Gobierno Abierto / Estado Abierto es el camino para un cambio profundo y una mejora sustancial en la forma de gestionar y administrar el estado, este nuevo paradigma habrá muerto antes de poder mostrar los beneficios que promete.

## Bibliografía

- Alianza para el Gobierno Abierto. OGP. [www.opengovpartnership.org/es](http://www.opengovpartnership.org/es). II Plan de Acción para el Gobierno Abierto de Argentina. 2015-2017.
- Bobbio, Norberto. El futuro de la democracia. Fondo de Cultura Económica (FCE) 1994.
- Dunn, John. "Could Democracy still Govern Well". Conferencia Magistral Presentada en el XVIII Congreso Internacional del CLAD, Montevideo, Uruguay, Noviembre de 2013.
- Graglia, Emilio. (2004) "Diseño y Gestión de Políticas Públicas: Hacia un modelo relacional de estudios, diseño y gestión". Córdoba: EDUCC. (2004)
- Kaufman, Ester. (2013) Hacia procesos participativos y de co-producción en el gobierno abierto. Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe – Red GEALC - Colección de documentos de trabajo sobre e-Gobierno N° 4 - Septiembre de 2013.
- INAP. Foros Permanentes de Articulación Interjurisdiccional de Políticas Públicas. "Sinopsis de las normas sobre ética pública en el estado nacional actualizada a septiembre 2008". Síntesis de José Luis Tesoro y Diana Scialpi. INAP. Buenos Aires. 2008.
- INAP INNOVA. Blanco Martínez, Adolfo. "La Inteligencia Actitudinal e Innovación Cultural en las Organizaciones Públicas". INAP. España, 2013.
- INAP INNOVA. Eguizábal Ascacibar, Ana. "La Actitud Innovadora. Creatividad e innovación en el puesto de trabajo en la Administración Pública. INAP. España 2013.
- Oszlak, Oscar. (2013) "*Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública*". Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe – Red GEALC - Colección de documentos de trabajo sobre e-Gobierno N° 5 - Septiembre de 2013.
- Oszlak, Oscar y Kaufman, Ester. (2014) "*Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional*". Agosto de 2014.
- Oszlak, Oscar. (2016) Estado Abierto, la próxima frontera. La Nación. Bs. As. 8 de Abril de 2016.
- Valenzuela Mendoza, Rafael Enrique. (2014) La implementación de un gobierno abierto. Hacia una propuesta organizacional. Documento presentado en el XIX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Quito , Ecuador, 11 – 14 nov. 2014
- Universidad Nacional de Cuyo. Resolución N° 1244-16\_R. Aprobación del Programa de Gobierno Abierto "Universidad Transparente" de la Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza. 14 de Abril de 2016.
- Ramírez, Álvaro (2011) "Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública: Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales" en revista Enfoques. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile. pp. 99-125.
- Sitio web de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo: <http://www.fcp.uncu.edu.ar>
- Sitio web del CICUNC Sistema de Medios de información y comunicación de la Universidad Nacional de Cuyo: <http://www.universidad.com.ar>

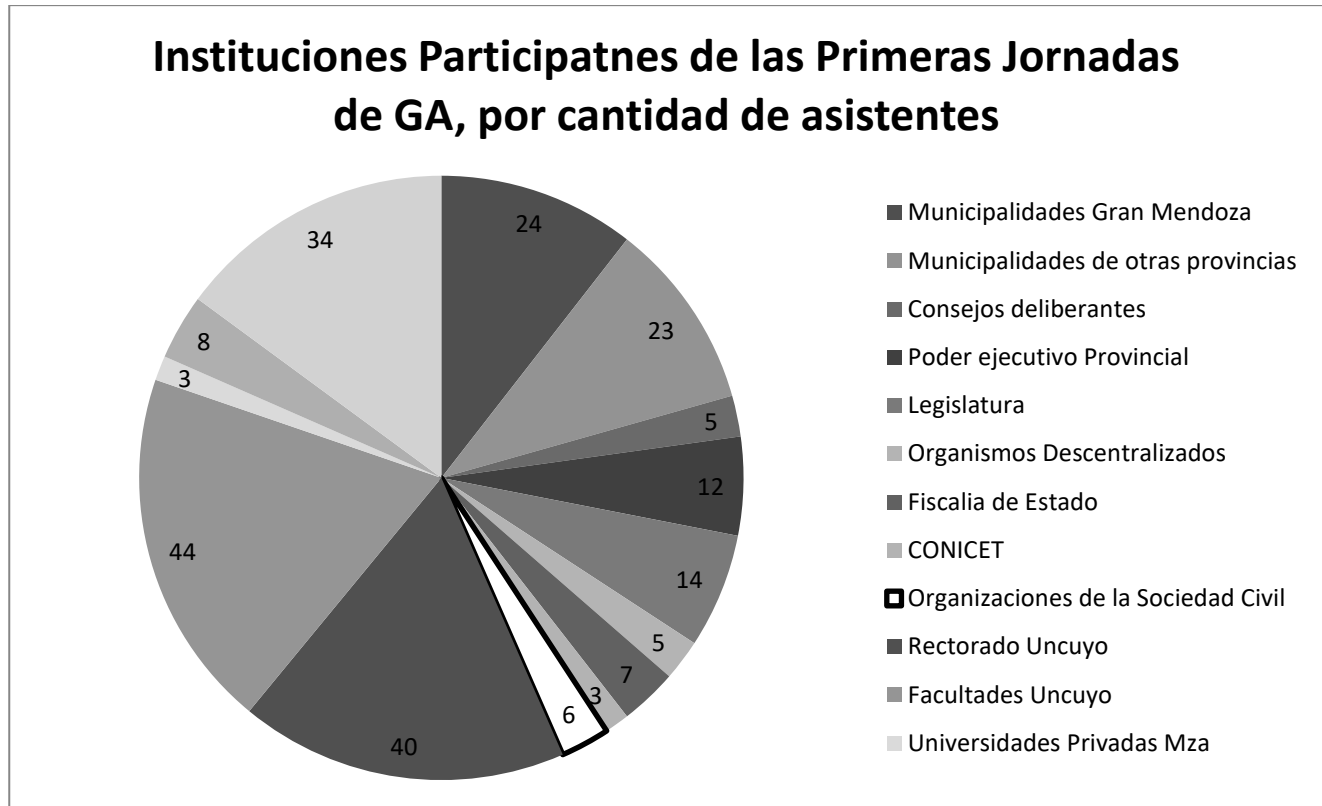
## Reseña biográfica

**Juan Marcelo Calabria:** Licenciado en Ciencias Empresariales. Docente del Instituto Tecnológico Universitario – ITU y de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo. Integrante del Equipo del Programa de Gobierno Abierto "Universidad Transparente". Coordinador de Innovación y Fortalecimiento Institucional. Secretaría de Políticas Públicas y Planificación. Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo). Integrante de la Red Académica de Gobierno Abierto.

Docente Titular Interino de la cátedra Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión de la Carrera de Gestión de Empresas del ITU – UNCuyo. JTP Simple Interino de las Cátedras Administración General y Taller Práctica I de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo. Subdirector de la Secretaria General de Despacho de la Fiscalía de Estado de la Provincia de Mendoza.

**Cuadros, tablas y gráficos**

**Gráfico Nº 1: Instituciones Participantes de las Primeras Jornadas de Gobierno Abierto, por cantidad de asistentes**



Fuente: elaboración propia a partir de los datos aportados por el Comité Organizador

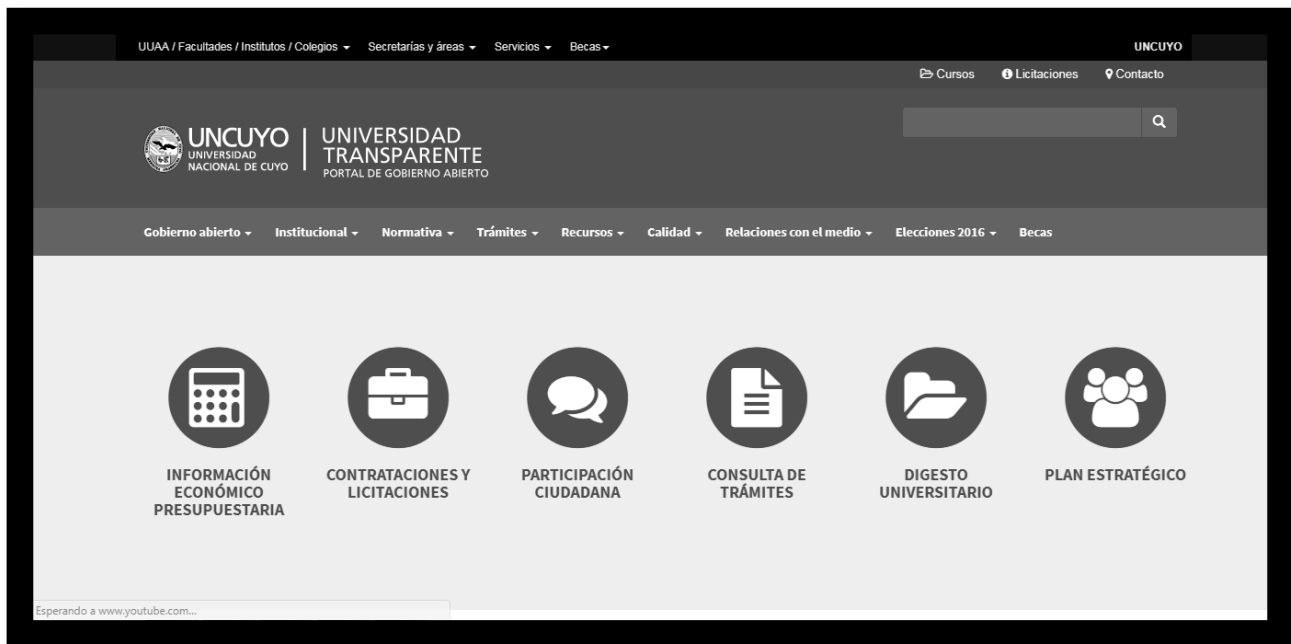


## Gráfico N° 2: Proyectos del Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente.



Fuente: <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia/programa-de-transparencia>

## Gráfico N° 3: Portal de Datos Abiertos del Programa de Gobierno Abierto Universidad Transparente.



Fuente: <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia>