

Marco normativo de buen gobierno: El caso de Argentina

*Regulatory Framework for Good Governance:
The Case of Argentina*

MARÍA LAURA ZAIDMAN RAMOS

Universidad Nacional de La Plata, Argentina

CÓMO CITAR ESTE TRABAJO / HOW TO CITE THIS PAPER

Zaidman, M. L. (2021). Marco normativo de buen gobierno: El caso de Argentina. *Política y Gobernanza. Revista de Investigaciones y Análisis Político*, 5: 97-127. <http://dx.doi.org/10.30827/polygob.i5.21026>

Resumen

El presente artículo se enmarca en el nuevo modelo de gestión pública relacionado con el buen gobierno, la integridad y la ética institucional, en el cual la transparencia, la colaboración y la participación ciudadana son ejes fundamentales para ello. El objetivo es reflejar el estado de desarrollo del buen gobierno para el caso argentino, para lo cual se realiza una recopilación de los principales instrumentos de la materia. El trabajo se estructura en el marco de infraestructura ética, marcos de integridad y gobierno abierto. Para llevarlo a cabo, se realizó una revisión documental y normativa, tomando como eje principalmente dos documentos: el Código Iberoamericano de Buen Gobierno y las recomendaciones de la OCDE. Posteriormente se realiza un análisis descriptivo y empírico de la situación actual en Argentina en el marco del Buen Gobierno. De lo recaudado, se concluye que si bien Argentina es un país pionero dentro de América Latina donde los gobiernos han venido trabajando en pos de alcanzar estándares internacionales de Buen Gobierno, aún resulta imprescindible un cambio de cultura y educación cívica, de los funcionarios públicos y de los ciudadanos en su conjunto.

Palabras clave: buen gobierno, ética pública, gobierno abierto, gobernanza, integridad pública, transparencia.

Abstract

This article is embedded in the new model of public management related to good governance, integrity and institutional ethics, in which transparency, collaboration and citizen participation are fundamental pillars. The objective is to reflect the state of development of good governance for the Argentine case, for which purpose a compilation of the main instruments on the subject is made. The work is structured within the framework of ethical infrastructure, integrity frameworks and open government. In order to carry it out, a documentary and normative review was carried out, focusing mainly on two documents: the Ibero-American Code of Good Governance and the OECD recommendations. Subsequently, a descriptive and empirical analysis of the current situation in Argentina within the framework of Good Governance is carried out. It is concluded that although Argentina is a pioneer country in Latin America where governments have been working towards achieving international standards of Good Governance, it is still essential to change the culture and civic education of public officials and citizens as a whole.

Keywords: good governance, public ethics, open government, governance, public integrity, transparency.

Correspondencia / Correspondence

MARÍA LAURA ZAIDMAN RAMOS
Email. laura.zaidman@econo.unlp.edu.ar

Conflicto de Intereses / Competing interest

La autora de este trabajo declara que no existe conflicto de intereses

Recibido / Received

16.8.2021

Aceptado / Accepted

15.11.2021

Publicado / Published

29.12.2021

1. Introducción

El presente artículo pretende abordar de manera sintética los elementos actuales existentes en Argentina, en materia de Buen Gobierno. Es decir, se trata de una recopilación normativa que permita conocer el nivel de institucionalización y los tipos de políticas públicas adoptadas, en materia de: transparencia, datos abiertos, participación ciudadana, *accountability*. Elementos todos ellos que componen el Buen Gobierno.

Para poder comenzar, es preciso identificar dicho concepto, tanto así como aquellos con los cuales se relaciona.

Siguiendo la historicidad que realiza Guido Moncayo Vives (2021), se puede considerar el origen de la temática, por el año 1974 cuando en Suecia se comenzó a hablar del acceso a la información pública, mediante la posterior aprobación de leyes al respecto (Moncayo Vives, 2021: 2).

Más adelante, ha sido Barak Obama (ex presidente de EEUU) quien planteó durante su primer mandato la necesidad imperiosa de que el gobierno se abriera; conformándose finalmente hacia el 2011, lo que se llamó “Alianza para el Gobierno Abierto” (Open Government Partnership). Mediante el Memorandum del Gobierno de EEUU “Transparency and Open Government” (U.S. Government, 2009), se definió como “un sistema de transparencia (divulgación de información para solicitar la opinión pública), de participación del público (aumento de las oportunidades de participar en la formulación de políticas) y de colaboración (el uso de herramientas innovadoras, métodos y sistemas para facilitar la colaboración entre los departamentos del Gobierno, y con organizaciones sin fines de lucro, empresas y particulares en el sector privado)” (Obama, 2009). A partir de allí, recobró mayor relevancia en las democracias modernas.

Concepto que al mismo tiempo, tiene detrás tres pilares fundamentales que se verán en el desarrollo del artículo: transparencia, participación y colaboración.

Como dicen Calderón y Lorenzo (2010), un gobierno abierto favorece la conversación con los ciudadanos: escuchándolos a ellos, al mismo tiempo que permitiéndoles colaborar en la toma de decisiones, pudiendo incorporar sus demandas y necesidades (Calderón y Lorenzo, 2010: 11).

Otros autores, como Irekia, lo han definido como una “doctrina (o filosofía) política que sostiene que los temas de gobierno y administración pública deben ser abiertos a todos los niveles posibles en cuanto a transparencia para conseguir una mayor participación ciudadana y una mejor regulación” (Irekia en Governar AL, 2013: 11).

César Nicandro Cruz-Rubio (2015), considera que el gobierno abierto es un “paradigma que se corresponde con un modelo de democracia más agregativo, que da (busca dar) prioridad a la representatividad y los procesos, y cuya orien-

tación es la de conformar un gobierno (más) accesible, transparente y receptivo” (Cruz-Rubio, 2015: 39).

Por su parte, la OCDE estipula que “los principios clave de gobernanza, de transparencia, participación, rendición de cuentas e integridad son temas transversales y contribuyen a garantizar que se alcancen otros objetivos, así como que las políticas sean inclusivas y de interés público”; agregando, por otro lado, que dichos “aspectos transversales enfrentan desafíos con respecto a su coordinación e implementación” (OCDE, 2020: párr. 40).

Por otro lado, el Código Iberoamericano de *Buen Gobierno*, aprobado en 2006, lo define como “aquél que busca y promueve el interés general, la participación ciudadana, la equidad, la inclusión social y la lucha contra la pobreza, respetando todos los derechos humanos, los valores y procedimientos de la democracia y el Estado de Derecho” (Código Iberoamericano de Buen Gobierno, 2006: 3).

Asimismo, postula que los principios básicos que guiarán la acción del buen gobierno son: el respeto y reconocimiento de la dignidad de la persona humana; la búsqueda permanente del interés general; la aceptación explícita del gobierno del pueblo y la igualdad política de todos los ciudadanos y los pueblos; el respeto y promoción de las instituciones del Estado de Derecho y la justicia social (Código Iberoamericano de Buen Gobierno, 2006: 3). Cuyos valores guías son la objetividad, tolerancia, integridad, responsabilidad, credibilidad, transparencia, imparcialidad, accesibilidad, eficacia, entre los más importantes.

Se toman como especial referencia ambos documentos por la importancia que acreditan. Por un lado, el Código, que implica el compromiso de cada gobierno adherente y firmante a implementar las acciones prácticas y de derecho interno, que se adecuen a su país, para garantizar el cumplimiento de éste. Por el otro, el Plan de Acción de la OCDE como un conjunto de políticas recomendadas a los países de América Latina, entre ellos Argentina, para mejorar de manera significativa los marcos de integridad y buen gobierno.

Como lo resumen Canales Aliende y Romero Tarín (2017), el Buen Gobierno implica: “a) transparencia y apertura (Open Government); b) receptividad; c) integridad ética; d) vías de participación internas para sus empleados, y de la ciudadanía en el exterior; e) rendimiento de cuentas, y exigencia de responsabilidades; f) eficacia, eficiencia y economía; g) accesibilidad física y documental a sus instituciones; h) legalidad y calidad de las leyes aprobadas; i) respeto y garantía de los derechos humanos; j) resultados de la gestión; k) emprendimiento y l) ecología” (Canales Aliende, Romero Tarín, 2017: 116).

Más allá de las posibles definiciones, es preciso reconocer que en los últimos años el contexto mundial, pero más particularmente iberoamericano, ha atravesado profundos procesos de transformación que obligan a los gobiernos a demostrar de manera constante que funcionan de la manera más eficiente y eficaz posible. Esta transformación y la modernización consecuente, implicaron que

los gobiernos debieran adecuar su modo de gestión; derivando en una mayor visibilización de sus actos, de manera de garantizar una democracia más legítima. Le reivindicación e institucionalización de una democracia participativa, más allá de la elección voluntaria de la ciudadanía, comenzó a ser un requisito ciudadano.

Los ciudadanos, entonces, de un tiempo a esta parte, han comenzado a requerir mayor involucramiento en la toma de decisiones. Para ello, es que los gobiernos se han vuelto más transparentes, propiciando mayor participación ciudadana, la imparcialidad de sus actos y su mayor responsabilidad hacia el bienestar social. Todo ello ha derivado en una mejora de la gestión del sector público, y de la ciudadanía como “usuario” del mismo, con la modernización de sus servicios y procesos (mejores plataformas, simplificación de trámites y procedimientos) (CLAD, 2016).

La OCDE reconoce como elemento importante en estos procesos de transformación a la confianza, como “uno de los fundamentos más importantes sobre los cuales se construye la legitimidad y la sostenibilidad de un sistema democrático; es clave para garantizar el cumplimiento de la ley en general, y especialmente de las regulaciones y del sistema impositivo.” Es decir, que la confianza resulta ser un elemento fundamental que permite mayor cohesión social y bienestar, favoreciendo la disminución de la desigualdad, que indirectamente afecta la capacidad del gobierno para implementar reformas, promoviendo el compromiso y participación ciudadano (OCDE, 2020: párr. 7).

Los mecanismos para generar mayor confianza ciudadana que tienen los gobiernos, serán mediante la implementación de políticas públicas que garanticen la “toma de decisiones públicas de interés público en todos los niveles de la administración pública (OCDE, 2020). Esto trae aparejado la “promoción de la integridad y la transparencia en el financiamiento político y de los procesos electorales, la regulación de la participación legítima y el cabildeo en la formulación de políticas, y la promoción de la responsabilidad social a través de la transparencia, la apertura y el acceso a la información, así como a los mecanismos de participación de los ciudadanos” (OCDE, 2020: párr. 17).

Los gobiernos deben adaptarse a los requerimientos sociales, de manera que sumada a la promoción de la transparencia de sus actos, permitan el acceso a la información, “para promover el diálogo, la participación pública y la creación de consenso, o como un aporte para la gestión y detección de riesgos de integridad, utilizando nuevas tecnologías como la inteligencia artificial” (OCDE, 2020: párr. 17).

Ha sido a partir de estos conceptos que se han comenzado a establecer distintos marcos y normativas, y consecuentemente herramientas, relacionadas con distintos aspectos en correspondencia a estas definiciones, garantizando la democracia gubernamental, ética y una mejor gestión pública.

En el caso particular argentino, existe vasta normativa y políticas que se han ido formulando e implementando, con el paso de los últimos años, en pos de garantizar una mejor calidad institucional y en definitiva, democrática.

Sin embargo, algunas de ellas más recientes, se ven atravesadas por los cambios políticos sucedidos en los últimos gobiernos. Es importante, más allá de la promulgación de leyes, decretos y normas, que la impronta con que se lleven a cabo sea fundamentalista y no una mera imagen para la opinión pública; la voluntad política resulta definitoria en la efectiva ejecución de las mismas. Cabe recordar que el desarrollo del Buen Gobierno y la implantación de una transparencia administrativa real y eficaz, deben facilitar a su vez el control de los poderes y el mejoramiento de las administraciones públicas. Implicando, además de la implementación de normativa, un cambio cultural de los valores políticos (Canales Aliende y Romero Tarín, 2017: 122).

En todo caso, veremos aquí cuáles han sido las medidas adoptadas al día de hoy, y cuáles serán los retos y mejoras, a contemplar en el futuro. Para ello se desarrollará el presente trabajo abarcando tres ejes fundamentales de cualquier gobierno: la infraestructura ética y de buen gobierno; el sistema de integridad pública; y las políticas de gobierno abierto.



2. Infraestructura ética y de buen gobierno

102

El presente apartado pretende acercarse a un diagnóstico de la situación actual en que el gobierno se halla posicionado respecto a políticas existentes en el marco del Buen Gobierno y Ética Pública. Para ello se relevará el marco normativo y político a nivel nacional sobre el cual se fundan los cimientos de dichas políticas. Al mismo tiempo que la identificación de los niveles de gobierno y actores involucrados.

2.1. Buen Gobierno y Ética Pública

En el marco del Buen Gobierno, tomando como punto de partida los conceptos acuñados por el Código Iberoamericano y la OCDE vistos en la introducción, con los componentes que trae aparejado, podemos evaluar la situación para el caso de Argentina. El fin de este apartado es determinar los marcos normativos existentes o políticos a nivel nacional, bajo los cuales se creen los cimientos de una política de buen gobierno. Como así también identificar los niveles de gobierno y los actores que involucre, no sólo del sector público, sino también del sector privado, de la sociedad civil y de los medios de comunicación, entre otros.

Villoria e Izquierdo, refieren al Buen Gobierno como aquel que promueve instituciones formales, normas y reglamentos, e informales, lógicas de lo apro-

piado en cada organización pública, que fomentan transparencia, rendición de cuentas, efectividad y participación (Villoria e Izquierdo, 2020).

Agregan luego otros elementos que consideran imprescindibles: la integridad y la imparcialidad al servicio del interés general. Resultan esenciales reglas, procesos y estructuras, junto con la interiorización de los valores para que sea plausible el buen gobierno. A tal efecto, presentan en su libro *“Ética pública y buen gobierno. Valores e instituciones en tiempos de incertidumbres”* una descripción de los componentes de buen gobierno; a saber: efectividad, integridad, profesionalidad e imparcialidad, coherencia, transparencia, participación y rendición de cuentas; y cómo debe trabajarse y elaborarse cada uno de estos ejes, en pos de una mejor concepción gubernamental. Estos componentes se encuentran intrínsecamente relacionados entre sí, de manera que finalmente derivan en herramientas fundamentales que promueven su compromiso, como por ejemplo el Gobierno Abierto (Villoria e Izquierdo, 2020).

A este respecto, estos autores se refieren a tres tipos de ámbitos donde resulta imprescindible aplicar los principios que generen un buen gobierno: el ámbito del diseño institucional, el ámbito constitucional y el ámbito de las políticas públicas. Estos tres en sus distintos niveles promocionarán actuaciones gubernamentales, con el fin de abogar por un buen gobierno, tales como la promoción de espacios participativos, de diálogo y cooperación; proteger los derechos y libertades fundamentales y aplicar prohibiciones a prácticas discriminatorias que promuevan imparcialidad y cuestionen la igualdad política; y finalmente políticas llevadas a cabo que estimulen programas para la ciudadanía sobre comprensión, debate y análisis de las decisiones (Villoria e Izquierdo, 2020).

Considerando los elementos mencionados anteriormente, Villoria e Izquierdo consideran como esencial el principio de *Imparcialidad*, en tanto calidad de la administración. En este sentido es que se han impulsado espacios democráticos de participación ciudadana, deliberación pública y mayor transparencia de los actos, de manera de achicar la brecha de la desigualdad.

Una mayor imparcialidad promoverá en definitiva un mejor desarrollo económico y una mejor consolidación del Estado. Trae aparejada también una mayor profesionalización de la administración pública, que trabaje en este sentido, en la implementación de políticas públicas eficaces y efectivas (Villoria e Izquierdo, 2020).

Otro elemento descrito por estos autores es la eficacia gubernamental entendida como la capacidad de producir objetivos deseados en la esfera social y económica a través de las actuaciones e instrumentos gubernamentales centrados en el logro de eficiencia y economía; sin embargo se tiene en cuenta no únicamente lo que se haga, sino el cómo: sus productos y el proceso. Idealmente bajo el enfoque de generación de resultados para el alcance de cambios sociales

positivos, generación de valor público, mediante los prerrequisitos de eficacia, eficiencia, calidad y economía (Villoria e Izquierdo, 2020).

Lizcano (2015) considera que “la transparencia constituye así un pilar básico que es necesario desarrollar e impulsar desde todos los niveles de la sociedad y ello como una vía necesaria para impulsar la equidad social y la eficiencia económica” (Lizcano, 2015:15).

Es así como se comienza a observar de qué manera los distintos componentes se van interrelacionando entre sí; la transparencia implica información, eficacia y participación ciudadana. Para que resulte transparente, los datos difundidos deberán ser comprensibles, accesibles, internacionalmente comparables, reutilizables y actualizados (Villoria e Izquierdo, 2020). Agregan Canales Aliende y Romero Tarín (2017), que el Buen Gobierno, como antítesis, prevención y remedio ante la aparición de la corrupción política y administrativa, contribuye notablemente a la exigencia de la transparencia. Y que la transparencia administrativa no es solo información, comunicación y documentación administrativa claras y fiables, sino que también implica la facilidad de su accesibilidad y de su receptividad (Canales Aliende y Romero Tarín, 2017: 116).

En el caso argentino, para comenzar en cuanto a la *transparencia* de los actos y la información, el antecedente fundamental sobre esto data de la Constitución Nacional. Allí se garantiza el *principio de publicidad de los actos de Gobierno* y el *derecho de acceso a la información pública* a través del artículo 1º, de los artículos 33, 41, 42 y concordantes, del Capítulo Segundo —que establece nuevos Derechos y Garantías— y del artículo 75 inciso 22, que incorpora con jerarquía constitucional diversos Tratados Internacionales. La transparencia permitirá, desde el punto de vista político, recuperar la confianza en las instituciones y actores públicos, disminuir y prevenir la corrupción y mejorar la eficiencia de la gestión pública.

Considerando otro de los componentes esenciales, tal como la *participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones públicas y el control de los poderes del Estado*, entendiéndola como un abanico diverso de mecanismos o modos de intervención de la ciudadanía en los procesos de política pública, donde se tienen en consideración actores de la sociedad civil, actores políticos y el momento del proceso de gestión de las mismas (Rofman y Foglia, 2015).

Al mismo tiempo que “pueden darse distintas formas institucionalizadas de participación donde se pueden conformar sistemas estables de participación, procesos participativos o mecanismos participativos” encontramos que en Argentina existen varios de estos mecanismos. Algunos de ellos: referéndums, consultas ciudadanas, audiencias públicas, encuestas deliberativas, consejos consultivos, presupuestos participativos, entre otros; siendo estos mencionados lo más habituales. La participación amplía los conceptos de democracia, representatividad, promoción social y ciudadanía moderna. En definitiva, la participación ciudadana, es una ampliación de derechos.

El primer antecedente en este caso. Nuevamente resulta en la Constitución Nacional, la que establece las instancias de participación como posibilidad de intervención más directa, como componente de la democracia semidirecta. Los principales los encontramos en el Capítulo Segundo: Nuevos derechos y garantías: Iniciativa Popular (Art. 39 CN), Consulta Popular (Art. 40 CN). Mientras el primero dice:

“Artículo 39- Los ciudadanos tienen el derecho de iniciativa para presentar proyectos de ley en la Cámara de Diputados. El Congreso deberá darles expreso tratamiento dentro del término de doce meses. (...)”; el segundo, establece que “Artículo 40- El Congreso, a iniciativa de la Cámara de Diputados, podrá someter a consulta popular un proyecto de ley. La ley de convocatoria no podrá ser vetada. El voto afirmativo del proyecto por el pueblo de la Nación lo convertirá en ley y su promulgación será automática. (...)”.

Por otro lado también, el Art. 43, también incorporado como los antes mencionados con la Reforma de 1994, mediante el cual se crea la figura de *Amparo*. Considerada ésta como una herramienta que limita el ejercicio del poder, en defensa de la libertad y los derechos fundamentales del hombre; en pos de garantizar los derechos y libertades distintos de la libertad física. Pudiendo ser el afectado, el defensor del pueblo, ONG y la Auditoría General de la Nación quienes lo inicien.

Al mismo tiempo, con rango constitucional devenido del Art. 75, inc. 22, la Convención de Lucha contra la Corrupción reafirma la eficacia y publicidad de los gastos públicos del estado.

Para poder hacer frente a una evaluación normativa de cuáles son las acciones llevadas a cabo por el gobierno argentino, se ha optado en el presente escrito, por el eje legislativo principalmente, que demarca el derecho a la información como eslabón fundamental en la confección de un gobierno abierto y transparente. A partir de dicha legislación, y con los sucesivos gobiernos desde la promulgación de la misma, se observan las acciones y en definitiva la política llevada adelante, para garantizar su cumplimiento.

Considerando que el acceso a la información pública resulta una manera indirecta de hacer partícipe a la sociedad, a continuación se desarrollan ciertas políticas que se han implementado de un tiempo a esta parte, para garantizar una mayor transparencia del gobierno.

Por comenzar, se menciona el marco normativo existente en Argentina en materia de esto:

- Ley Nacional de Acceso a la Información Pública (Ley 27.275)
- Plan Nacional de Apertura de Datos
- Sistema Nacional de Datos Públicos
- Régimen de Acceso a la Información Pública

En lo que respecta a la Transparencia, actualmente encontramos la implementación de ejes de transparencia activa del gobierno, mediante la incorporación en su página oficial de una sección especial destinada a esto, dependiente de la Secretaría General de la Presidencia de la Nación. Tanto allí como en todos los organismos que conforman el gobierno, se han encargado de procurar la visibilidad de datos, velando por lo siguiente:

El principio de transparencia en la gestión pública es uno de los pilares sobre los que se asienta la democracia. Se refiere al deber de los poderes públicos de exponer al análisis de la ciudadanía la información de su gestión, el uso de recursos, los criterios con que toma decisiones y la conducta de sus funcionarios.

El ejercicio de la función pública demanda una actuación eficaz e íntegra que se refleje en un buen gobierno y una buena administración, de forma que el bienestar general resulte privilegiado.

El gobierno plantea a partir de esto, que las necesidades de los ciudadanos deberán quedar cubiertas por la Administración Pública, siempre que se tomen decisiones en las cuales estén involucrados los intereses de todos, y procura hacerlo de manera tanto abierta como participativa. Entonces, para poder garantizar el cumplimiento de sus objetivos, obliga a los funcionarios públicos a incorporar y cumplir las normas éticas establecidas, de manera imparcial y en pos del beneficio público, no del particular.

Por su parte, mediante el Decreto 1172/2003, se aprobaron aquellas reglamentaciones confeccionadas dentro del ámbito del Poder Ejecutivo en materia de participación: “Reglamento General de Audiencias Públicas”, “Reglamento General para la Publicidad de la Gestión de Intereses”, “Reglamento General para la Elaboración Participativa de Normas”, “Reglamento General del Acceso a la Información Pública”, “Reglamento General de Reuniones Abiertas de los Entes Reguladores de los Servicios Públicos”, acceso libre y gratuito vía Internet a la edición diaria de la totalidad de las secciones del Boletín Oficial de la República Argentina. Todas ellas en conjunto garantizan el acceso a la información y a una mayor transparencia por parte de las acciones del gobierno.

Asimismo, la Secretaría General de la Presidencia adhiere a la Ley 27.275 de Acceso a la Información Pública mencionada antes, sancionada en el año 2006, cuyo objetivo es garantizar el pleno derecho de acceso a la información, promoviendo la participación de la ciudadanía y por ende, una mayor transparencia de la gestión. Esta ley se fundamenta en los principios que menciona en el Art. 1¹:

1 A los efectos de dicho trabajo, solo se mencionan, pudiéndose ampliar los conceptos de los mismos en el Art. 1: principios de la Ley 27.275.

- Presunción de publicidad;
- Transparencia y máxima divulgación;
- Informalismo;
- Máximo acceso;
- Apertura;
- Disociación;
- No discriminación;
- Máxima premura;
- Gratuidad;
- Control;
- Responsabilidad;
- Alcance ilimitado de las excepciones;
- In dubio pro petitor;
- Facilitación;
- Buena fe.

Adicionalmente, esta misma ley en su Art. 3 establece las definiciones que involucra, generando el marco normativo sobre el cual regirá. Tal es así, que se refiere a:

- *Información Pública*, como todo tipo de dato contenido en documentos de cualquier formato que los sujetos obligados generen, obtengan, transformen;
- *Documento*, será todo tipo de registro generado controlado o custodiado por los sujetos obligados por la misma legislación.
- Y finalmente, cabe mencionar a estos sujetos obligados a cumplir con dicha ley (Art. 7, Ley 27.275/16), sobre los cuales establece que su incumplimiento será causal de determinar su mal desempeño. Estos serán:
- La administración pública central, como también los organismos descentralizados;
- El poder legislativo y los órganos que funcionen en su ámbito;
- El poder judicial de la nación;
- El Ministerio Público Fiscal de la Nación;
- El Consejo de la Magistratura;
- Empresas y sociedades del Estado, y aquellas en las cuales el Estado tenga participación minoritaria;
- Concesionarios, permisionarios y licenciatarios de servicios públicos o concesionarios de uso del dominio público y contratistas, prestadores y prestarios;
- Organizaciones empresariales, partidos políticos, sindicatos, universidades y cualquier entidad privada a la cual se le hubieren otorgado fondos públicos;

- Personas jurídicas públicas no estatales pero reguladas por el derecho público;
- Fideicomisos que involucren bienes del estado nacional;
- Entes cooperadores con quien el estado tenía celebrados convenios de cooperación técnica o financiera, que involucren organismos estatales;
- Banco Central de la República;
- Entes interjurisdiccionales donde el estado nacional tiene participación o representación;
- Concesionarios, explotadores, administradores y operadores de juegos de azar debidamente autorizados.

Es entonces esta ley el marco regulatorio vigente que determina la obligatoriedad e implicancia a los sujetos alcanzados ya mencionados, a comprometerse en procurar la transparencia de todos sus actos. Todo ello abogando en pos de un gobierno más visible, y por ende más participativo, tal como refiere el Banco Mundial como “gestión pública transparente y previsible”, “poder ejecutivo que rinda cuentas” y “sociedad civil fuerte y participativa”. Esto último dentro de su definición de un buen gobierno básico. Será así este marco regulatorio y normativo el que encuadre los derechos y obligaciones de todos los actores involucrados, ya sea desde un rol de dirigentes o autoridades de gobierno, como de ciudadanos a los requerimientos de una mayor gobernabilidad de estos.

Asimismo, esta ley crea la Agencia de Acceso a la Información Pública, como un ente autárquico y autónomo dentro del ámbito de la Jefatura de Gabinete de Ministros (Art. 19, Ley 27.275, modificado por Art. 11 del Decreto 746/2017 B.O. del 26/9/2017). Su naturaleza resultará en velar el correcto cumplimiento de esta ley.

Finalmente, en el Art. 32 de la comentada ley se determina el tipo de información que los sujetos alcanzados por la misma (en su Art. 7), deberán publicar de manera digital, actualizada, completa y mediante formato abierto. Algunos de ellos son: índice de información pública; estructura orgánica y funciones; nómina² (tanto de autoridades como del personal ya sea temporal o permanente); escalas salariales; presupuestos asignados por áreas, programas, etc.; contrataciones públicas; entre otros. En definitiva establece una tipología de veinte tipos de información diversa que garanticen la transparencia activa del gobierno, velando por el pleno cumplimiento de la ley.

Adicionalmente, considerando el Plan de Acción para la Integridad para el Buen Gobierno en América Latina y Caribe, celebrado en Lima en octubre de 2019 por la OCDE, de acuerdo a las recomendaciones y planes de acción, en lo

2 Con nómina hace referencia al listado de autoridades, actores involucrados.

que respecta a Argentina, ha realizado un diagnóstico sobre distintos aspectos. En lo que respecta a la

la evaluación sobre la Integridad del Sector Público, tanto sobre la identificación de corrupción como sobre el déficit de implementación de medidas sobre integridad, esta actividad está en curso. Argentina fue partícipe de la primera reunión celebrada en Chile de la Red OCDE-BID de Integridad Política para América Latina y el Caribe.

Actualmente está en curso una Revisión de Gobierno Abierto de Argentina. Argentina se encuentra en la fase 3bis de evaluación de la Convención Anticohecho de la OCDE, a la cual se encuentra adherida desde 1997; habiendo adherido a la Recomendación para fortalecer la lucha contra el cohecho de funcionarios públicos extranjeros. Argentina participó en revisiones de gobierno corporativo de empresas públicas en 2015 y 2018.

Este diagnóstico deja entrever que se promueve y se trabaja desde el gobierno, para mejorar las medidas e instrumentos relacionados con la integridad y el buen gobierno.

Por otro lado, considerando que la lucha contra la corrupción resulta implícita en materia de Buen Gobierno, ya que implica mayor integridad, transparencia y por ende efectividad, se mencionan a continuación algunas políticas llevadas a cabo a este respecto. Por un lado, se creó en 1999 la Oficina Anticorrupción, como un organismo desconcentrado dependiente del Poder Ejecutivo. Cuya misión es la siguiente:

Misión: Trabajamos para fortalecer la ética y la integridad en la administración pública nacional, a través de la prevención e investigación de la corrupción y la formulación de políticas de transparencia.

Al mismo tiempo, se encuentra toda la normativa relacionada y generada en relación a su misión, como su Plan de Acción; diversos decretos de Ética Pública; leyes relativas a políticas de anticorrupción como Ley 27.275 analizada previamente; régimen de presentación de declaraciones juradas de funcionarios; el actual Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023; incompatibilidades relacionadas con el empleo público; entre otros.

Entre sus funciones, esta oficina será la encargada de la administración de las declaraciones juradas de todos los funcionarios del Sector Público, en línea con lo establecido por la Convención Interamericana contra la Corrupción³ y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción⁴. Esta modalidad

3 Aprobada el 29/03/1996. Ratificada por la Ley N° 24.759. Promulgada el 13/01/1997. (B.O. 17/01/1997).

4 Aprobada el 31 de octubre de 2003. Ratificada por la Ley N° 26.097. Promulgada el 06/06/2006. (B.O. 09/06/2006).

está vigente desde los años 50. La función primordial de las declaraciones juradas es prevenir y detectar incompatibilidades, conflictos de interés y posibles enriquecimientos ilícitos. Los sujetos obligados a su presentación están alcanzados por la Ley de Ética Pública, Ley 25.188, siendo públicas, de manera que podrán ser consultadas en cualquier momento por cualquier ciudadano en el sitio oficial del gobierno.

Finalmente, Villoria e Izquierdo relacionan la Transparencia con la Rendición de Cuentas, identificada esta última como otro elemento fundamental de Buen Gobierno; y la definen como un proceso mediante el cual los gobernantes, los representantes y los servidores públicos informan, responden y justifican sus actos, sus decisiones y sus planes de acción a los gobernados y se sujetan las sanciones de recompensas procedentes (Villoria e Izquierdo, 2020). Esta refiere al control institucional, electoral y social; e implica la transparencia ya mencionada, la auditoría y la aceptación de las consecuencias en el caso de que las decisiones tomadas no hubieran sido las indicadas (Villoria e Izquierdo, 2020). Más adelante se ahondará sobre este tema.

Ahora bien, haciendo referencia a la Ética Pública, consideramos a la ética institucional o de las instituciones públicas. Como dice Rafael Jiménez Asensio, en la ética institucional o gubernamental, así como en la ética de los servidores públicos (funcionarios o empleados públicos), hay un fuerte contenido deontológico expresado en ocasiones por las normas jurídicas, pero también en otro tipo de medios como pueden ser los valores y normas de conducta recogidas en los códigos éticos. Es, en efecto, ética del deber, pero también (al menos en la política) ética de las virtudes. (Jiménez Asensio, 2017).

Villoria e Izquierdo, por tanto, se refieren a la ética pública desde dos puntos de vista: la ética política que define los principios y valores que deben regir la vida profesional de nuestros servidores públicos; y la ética administrativa, relacionada con el funcionariado. De allí, al pensar en el funcionariado como empleado público, se derivan ciertos valores de la actividad pública, con los cuales se espera que estos cumplan, tales como: rendición de cuentas, imparcialidad, justicia, beneficencia, evitación del daño, generación de confianza (Villoria e Izquierdo, 2020). Estos autores consideran también cuatro elementos básicos que debe cumplir un servidor público, para detentar comportamiento ético: sensibilidad moral, juicio moral, motivación moral y por último carácter, que les permita convertir el juicio en acción.

Por otro lado, también hacen mención a ciertos principios relacionados con la ética pública: deben servir al interés general del país al que sirvan, en el marco del respeto de los principios éticos universalmente reconocidos, facilitar la participación y deliberación en la toma de decisiones, promover y defender la democracia y los derechos humanos, buscar el interés general (no el particular) y la toma de decisiones sin perjuicio de daño a terceros.

La ética pública, por su parte, está relacionada con el valor de la Integridad, considerando la necesidad de determinar marcos que estipulen normas, procesos y estructuras de gestión eficaces que prevengan la corrupción y fomenten el comportamiento ético. Villoria e Izquierdo definen a la política de integridad como “el conjunto de intenciones, elecciones y acciones diseñadas para promover y proteger la integridad dentro de las organizaciones.” (Villoria e Izquierdo, 2020) Por tanto se interpreta que la gestión ética adopta un enfoque organizacional en su análisis. En el próximo apartado se abordarán las recomendaciones que la OCDE ha realizado en cuestión de Integridad Pública.

Por su parte, en Argentina la legislación sobre Ética Pública rige desde 1999 (como mencioné anteriormente, el anterior gobierno presentó un proyecto de Ley para promulgar una nueva ley, pero no ha sido sancionada) y el Decreto 41/99, Código de Ética de la Función Pública. La Ley 25.188, establece el régimen legal ético en el ejercicio de la función pública, y determina los deberes, prohibiciones e incompatibilidades aplicables a todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías; así como también las pautas de comportamiento ético.

3. Marcos de Integridad

Esta sección pretende la identificación y descripción de los elementos que componen el marco de integridad según la OCDE. Tal como lo define en su recomendación, se entiende a la «Integridad pública» como el “posicionamiento consistente y la adhesión a valores éticos comunes, así como al conjunto de principios y normas destinadas a proteger, mantener y priorizar el interés público sobre los intereses privados.” (OCDE, 2018: 7). En ella ofrece a los responsables políticos una serie de herramientas que les permitan alcanzar los estándares establecidos en sus principios, en relación a la Integridad Pública.

La integridad es fundamental para el desarrollo socioeconómico de los países. Se debe adoptar una estrategia nacional tanto de integridad como anti-corrupción, que comprometa a los diversos actores involucrados en el Gobierno; y favorecer la comunicación de los resultados logrados a la ciudadanía (OCDE, 2018). Resulta ser uno de los “pilares fundamentales de las estructuras políticas, económicas y sociales y, por lo tanto, es esencial para el bienestar económico y social, así como para la prosperidad de los individuos y de las sociedades en su conjunto.” (OCDE, 2017:3).

Como mencionan Villoria e Izquierdo (2020) “existen dos posibles estrategias a la hora de definir políticas de integridad: una centrada en el control, el cumplimiento y la administración de consecuencias, y otra centrada en la generación de cultura moral y la promoción de valores éticos. La mejor estrategia

es conseguir un delicado equilibrio entre los dos enfoques a la hora de diseñar el marco de integridad”.

Los principios rectores que establece la OCDE referidos a las prácticas éticas en el servicio público, permiten determinar y definir aquellos marcos de integridad que sirvan de guía hacia una mayor integridad, permitiendo hacer un seguimiento de su cumplimiento y evaluación; para que aquellos que sean los encargados de diseñar las políticas utilicen esta herramienta como ámbito de actuación donde definir y delinear sus líneas de acción. Se trata ni más ni menos que de normas y procesos, y estructuras de gestión más eficaces en pos de fomentar el comportamiento ético y erradicar la corrupción (Villoria e Izquierdo, 2020).

La recomendación que realiza la OCDE para los países de Latinoamérica y Caribe, se alinea en tres ejes de acción: un sistema de integridad coherente y completo, la cultura de integridad pública y la rendición de cuentas eficaz. Dentro de cada uno de ellos considera ciertos aspectos a tener en cuenta por todo gobierno a la hora de desarrollar sus marcos de integridad. Especial atención se pone en la lucha contra la corrupción pública, siendo uno de los problemas que más llaman la atención de la ciudadanía.

En lo que respecta a la Argentina, esta organización desarrolló en el año 2019 un estudio particular sobre la integridad en dicho país. Consideraron que se precisan construir marcos institucionales fuertes, transparentes y confiables. En este sentido, en el 2015 el gobierno saliente estableció dentro de sus prioridades el fortalecimiento de sus instituciones y la lucha contra la corrupción. En este documento se desarrolla un diagnóstico sobre diversos aspectos, al mismo tiempo que una serie de recomendaciones con respecto a quien debiera ser responsable de ponerlas en práctica, en la medida que el Gobierno se comprometa y se exprese en cómo avanzar en materia de integridad pública.

En este documento la OCDE reconoce debilidades en los ciertos aspectos (OCDE, 2019), algunos de los cuales se mencionan a continuación. Por un lado, si bien reconoce a la Oficina Anticorrupción como actor fundamental en el cambio sistémico, se debería visibilizar más su rol como asesora de políticas. Como también verse incrementada su autonomía financiera y administrativa. Asimismo, propone la necesidad de crear mesas de coordinación y en particular, una Comisión de Integridad y Transparencia en el Poder Ejecutivo Nacional, donde se trabaje de manera conjunta entre los distintos organismos involucrados estableciéndose una estrategia de integridad a nivel nacional, con objetivos claros. Donde también se realice permanente seguimiento y evaluación de las políticas implementadas.

Para ello, consideran necesario reforzar los distintos niveles de gobierno del país, puesto que si bien hay avances a nivel nacional, no ocurre lo mismo a nivel provincial, cuanto menos municipal. Por ejemplificar, la ley de Ética Pública

sólo se implementa a nivel del Poder Ejecutivo Nacional; pero a nivel provincial son pocas las que tienen una ley propia que se esté implementando (11 de 23 provincias no cuentan con ley propia o similar). Esto genera vacíos normativos y mayores riesgos de corrupción por parte de los funcionarios públicos provinciales.

En lo que respecta a la ética pública, refieren que el marco legal actual se halla fragmentado y que sólo se implementa con carácter legalista, sin promocionar de manera genuina los aspectos relativos a valores y ética en los servidores públicos. En este sentido, la sociedad percibe que la función pública se encuentra muy politizada. Por otro lado, Argentina cuenta con un débil régimen disciplinario, impactando en la legitimidad e impunidad de los actores públicos.

Si bien el marco de control interno y gestión de riesgos en Argentina se alinea con estándares internacionales, no se encuentra incorporado en la gestión diaria del sector público.

Sobre legislación relacionada con el lobby, sólo existe en el nivel del Poder Ejecutivo Nacional, debiendo únicamente informar reuniones con lobbistas. Por otro lado, en cuanto al financiamiento de campañas políticas, es uno de los pocos países que aún no prohíbe explícitamente la compra de votos; al mismo tiempo que permite donaciones en efectivo para las campañas electorales. La implicancia es que resulte imposible identificar el origen de estos fondos (teniendo en cuenta la prohibición de recibir financiamiento privado). Esto último impacta entonces en la percepción que la sociedad tiene sobre que “nos gobiernan unos pocos grupos poderosos”.

Finalmente, refieren a la imperiosa necesidad de que Argentina promueva una verdadera cultura de integridad en toda la sociedad. Partiendo de organismos como la Oficina Anticorrupción, se debería crear conciencia tanto sobre integridad como responsabilidad a sujetos que participen del sector privado, del sector público, y a nivel educativo desde las primeras infancias.

En los apartados que siguen, se mencionarán las recomendaciones de la OCDE en función del diagnóstico realizado y con los tres ejes de trabajo mencionados antes, siendo un total de 191 acciones específicas enmarcadas en estos⁵.

3.1. Sistema de integridad coherente y completo

De acuerdo a la OCDE, para que un sistema de integridad se considere coherente y completo debe contar con el *compromiso* de los actores involucrados,

5 A los efectos de este trabajo, sólo se realizará una mención de los bloques considerados, con el fin de demostrar las líneas de trabajo propuestas. El documento completo con las 191 acciones específicas puede obtenerse de <https://www.oecd.org/gov/ethics/estudio-integridad-en-argentina-folleto.pdf>

tanto políticos de los niveles más altos de gobierno, como la gestión. Principalmente en la lucha para la erradicación de la corrupción; al mismo tiempo que se abogue por el cumplimiento de los marcos legislativos e institucionales. Por otro lado, además del compromiso de dichos actores, los mismos deben asumir la *responsabilidad* que su cargo atañe, tanto en lo que respecta a sus responsabilidades de la función como en su desempeño. Así también refiere a la necesidad de establecer *normas* estrictas para todo el funcionariado público, de manera que su labor esté avocada al interés general y no al particular cuyos comportamientos sean ejemplares, basados en ciertos valores y cultura de la transparencia, promoviendo la buena gobernanza. Al mismo tiempo que se establezca un régimen disciplinario con acciones sancionatorias que recaigan sobre aquél que se salga de la norma. Finalmente este sistema deberá contar con un *enfoque estratégico* del sector público, que cuenta con datos empíricos, con sus correspondientes indicadores, de manera que permita al gobierno hacer un seguimiento y evaluación en materia de integridad pública.

Tal como se indicó anteriormente, y se concluye del documento de la OCDE, especial atención se pone en la corrupción, considerado uno de los principales obstáculos para el Buen Gobierno, debilitando la gobernabilidad y socavando la eficiencia gubernamental. Por tanto se considera que una gobernanza débil favorece la corrupción (OCDE, 2018). Por otro lado, la corrupción perjudica también los niveles productivos de los países, impactando en el desarrollo de los mismos. Por tanto, las políticas que promuevan la lucha contra la corrupción en todos los niveles, son actores fundamentales de los marcos de integridad que puedan establecer los países.

En cuanto a medidas y políticas adoptadas en Argentina en materia de corrupción en los últimos años, adicionalmente a la ya mencionada Ley de Acceso a la Información Pública promulgada en 2016 y a la Oficina Anticorrupción creada en 1999, podemos mencionar:

- Ampliación del alcance la Ley del Arrepentido a casos de corrupción (2016)
- Ley de Responsabilidad Penal Empresaria (2017)
- Proyecto de nueva Ley de Ética en la función Pública (la vigente data de 1999, como se mencionó antes)
- Plan estratégico Anticorrupción 2019-2023: 250 iniciativas que propician transparencia e integridad

Cabe mencionar aquí que en los últimos años el Índice de Percepción de la Corrupción elaborado por Transparency International para nuestro país, ha mejorado. Si bien no lo ha hecho significativamente, en los últimos 8 años (considerando el período desde 2012, ya que al haber modificado la metodología de confección del índice, este permite ser comparado y evaluado a través de

los años) ha escalado del puesto 102 al 66 en el ranking. Estas medidas enumeradas anteriormente han permitido mejorar la percepción de los expertos y el sector privado. Sin embargo, la encuesta del Barómetro Global organizada por la misma organización, indica que un 59% de la ciudadanía considera que la corrupción se ha incrementado entre el 2017 y 2018.

Propone la OCDE a la Argentina, como se dijo anteriormente, la creación de mesas de trabajo colaborativo entre distintos actores, de manera que se genere y ponga en práctica una Estrategia Nacional de Integración; de manera que se genere un enfoque más sistémico al respecto, que involucre también a los distintos niveles de gobierno (nacional, provincial, municipal).

Para ello plantean dentro de las siguientes líneas, una serie de acciones específicas que debieran de ponerse en marcha:

- Garantizar políticas de integridad en todos los poderes y niveles de gobierno de Argentina
- Mejorar la coordinación y extensión de las políticas de integridad en el Poder Ejecutivo Nacional
- Desarrollar un enfoque estratégico de integridad pública en el Poder Ejecutivo Nacional
- Fortalecer la organización y el enfoque de la Oficina Anticorrupción

3.2. Cultura de integridad pública

Siguiendo con las recomendaciones de la OCDE, en cuanto a la cultura de integridad pública, pone el desarrollo de esta teniendo en cuenta ciertos aspectos. Por un lado, que la misma contemple al conjunto de la *sociedad*, es decir que no se contemple solo el gobierno, sino el sector privado, las organizaciones de la sociedad civil, y la sociedad en sí. Estos actores deben conocer y dar cumplimiento desde el rol que le toque llevar adelante, de los valores involucrados en el sistema de integridad pública del estado. De esta manera es preciso involucrarlos, permitirles el acceso y la participación en determinados ámbitos de decisión pública; al mismo tiempo que generando espacios de capacitación y concientización que promuevan la educación cívica. Es fundamental contar con una cultura de integridad pública fuerte, en la cual se tenga pleno conocimiento de qué es correcto y qué no, que se cumplan las sanciones que correspondan y cuando correspondan. Demostrar desde el sector público esto, servirá de ejemplo para la sociedad en su conjunto.

Para que el conjunto de la sociedad entienda y acompañe esta cultura, es fundamental el rol de *liderazgo* que debe acentuarse en todos aquellos que tengan cargos de responsabilidad en entidades públicas. Tanto en lo que respecta en los procesos de selección, nombramiento o promoción de puestos, y eva-

luando el desempeño de estos; con espacios de formación y desarrollando marcos de gestión en pos de una mayor cultura de integridad pública. A la par de esto, recomiendan también que el sector público se componga de profesionales que ingresen mediante procesos *meritocráticos*, en los cuales los valores y la buena gobernanza sean pilares. Y que estos funcionarios dispongan de la *orientación* necesaria, formación e información que permitan aplicar las normas establecidas de integridad del sistema público.

Finalmente, fomentar una cultura de *transparencia*. Como se vio anteriormente es un eje fundamental para promover la buena gobernanza y la confianza de la ciudadanía en el sector público.

Con este fin, las líneas de acción que propone la OCDE son las siguientes:

- Construir un marco normativo sólido para la ética pública y los conflictos de interés reformando la ley de ética pública
- Implementar integridad para respaldar a los servidores públicos en la aplicación de las normas éticas en su trabajo diario en todo el servicio público
- Incorporar integridad en la administración de recursos humanos
- Desarrollar capacidades y concientizar sobre la integridad para promover un cambio conductual
- Crear una cultura organizacional abierta
- Concientizar a la sociedad acerca de los beneficios de la integridad y reducir la tolerancia a la violación de normas de integridad pública.
- Comprometer al sector privado para promover la integridad en las actividades comerciales
- Brindar formación cívica en integridad pública en las escuelas
- Diseñar y brindar capacitación en materia de integridad pública y anti-corrupción a los docentes.
- Incorporar formación sobre integridad pública en las curricula terciarias y universitarias

3.3. Rendición de cuentas eficaz

Finalmente en el tercer grupo de recomendaciones se plantean un conjunto de lineamientos que se enfoquen hacia la rendición de cuentas eficaz. Como mencionan Villoria e Izquierdo (2020), el concepto hoy por hoy está enfocado en tres aspectos: el control institucional, el electoral y el social.

Para que una rendición de cuentas resulte eficaz, estos autores consideran elementos claves como la transparencia, la auditoría y el cumplimiento de sanciones en caso de existir consecuencias de los actos. La definen como el proceso a través del cual los gobernantes, los representantes y los servidores públicos informan, responden y justifican sus actos, sus decisiones y sus planes de acción

a los gobernados y se sujetan las sanciones de recompensas precedentes. Y se refieren a dos tipos de rendiciones de cuentas: en el sentido vertical, según O'Donnell, cuando deben rendir cuentas a los electores y al parlamento; y en un sentido horizontal, referida a un control de equilibrio entre los poderes del estado, enfocado a aquellos organismos con autoridad legal, creados a los efectos de controlar y sancionar.

A este respecto, la OCDE menciona cuatro cuestiones que van en relación a los ya mencionados. Una *gestión de riesgos* que salvaguarde la integridad de las entidades del sector público. Garantizar el cumplimiento de las *sanciones*, ante el incumplimiento de las normas enmarcadas en el sistema de integridad público, con cooperación entre entidades, información y principalmente transparencia. A partir de esta última, garantizar por tanto la *participación* de diversos actores de la sociedad; tanto en el proceso político como en la confección de políticas públicas, resulta imprescindible contar con la participación y apoyo de los distintos *stakeholders*. Esto último devendrá en una rendición de cuentas implícita, al hacerlos formar parte de los procesos. Y finalmente reforzar los sistemas de *control y supervisión*.

Como vimos en el primer apartado del presente trabajo, en Argentina se viene trabajando hace varios años en pos de que las nuevas tecnologías, el auge de las TIC y el big data, favorezcan las políticas de participación ciudadana y la transparencia. Han confeccionado el sitio oficial de gobierno como una *plataforma integrada de datos*, de la cual se puede obtener información diversa y de todo tipo. Esto como he mencionado antes, se encuentra enmarcado en la legislación vigente de Acceso a la Información Pública. Es decir, que el gobierno ha adoptado estos criterios y hecho más visibles sus acciones, de manera que cualquier ciudadano pueda acceder a la información que considere necesaria.

Sin embargo, una vez más la OCDE realiza una serie de recomendaciones para mejorar este aspecto gubernamental, entre los cuales se destacan: adaptación de la forma y los procesos para que se adecuen mejor a los objetivos del sistema; garantizar una efectiva verificación de la información presentada; aplicabilidad de sanciones adecuadas y eficaces que tengan un efecto disuasorio; establecimiento de sistemas de control con objetivos precisos; implementación de un enfoque estratégico de la gestión de riesgos; mejorar la función de auditoría interna; fortalecimiento de la entidad fiscalizadora superior; creación de un marco disciplinario más integral, comprensivo y efectivo; fomento de la integridad y la transparencia en las actividades de lobby; mejoramiento de la integridad en los procesos electorales; promoción de la transparencia y la participación de las partes interesadas.

Todas ellas posibilitarían una rendición de cuentas de las acciones de gobierno más eficaz y clara, donde la transparencia y la participación nuevamente se

cimente como pilares fundamentales. Permitiendo, a posteriori, el incremento de la credibilidad en la gestión pública.

4. Estrategia de Gobierno Abierto

4.1. Identificación del compromiso con políticas de gobierno abierto. Principales líneas de acción

La Carta Iberoamericana, a sus efectos, entiende el Gobierno Abierto como “el conjunto de mecanismos y estrategias que contribuye a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en 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” (CLAD, 2016: 11).

La finalidad que persigue es el mayor bienestar y prosperidad, reflejados tanto en mejores servicios públicos y en la calidad de vida de las personas. Todo ello, para contribuir al fortalecimiento de la democracia, afianzar la confianza del ciudadano en la administración pública y al desarrollo efectivo de las máximas del bien común. El vivir bien y la felicidad de las ciudadanas y ciudadanos bajo una perspectiva de desarrollo sostenible, inclusión y respeto a la dignidad humana y la diversidad cultural.

Esta Carta se fundamenta bajo cuatro pilares: Transparencia y acceso a la información pública; Rendición de cuentas públicas; Participación ciudadana; Colaboración e innovación pública y ciudadana.

Por su parte, el caso que atañe el presente trabajo, Argentina adhirió a la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, aprobada en Colombia en el 2016.

Considerando las recomendaciones antes mencionadas, en el caso objeto de estudio en particular, ya se ha visto en el primer apartado, en relación a los principios y medidas actuales referidas a Transparencia, las cuestiones principales en relación con la Ley de Acceso de la Información Pública: alcance, sujetos obligados, tipos de información obligatoriamente publicable, principios que la rigen. Esta ley garantiza a la ciudadanía el acceso remoto en cualquier momento, de todos los datos existentes referidos a la gestión de gobierno, como así también permite requerir cualquier tipo de información adicional. Es decir que la política llevada a cabo por el gobierno está orientada hacia una mayor transparencia permitiendo la participación ciudadana, desde el punto de vista colaborativo e informativo.

Adicionalmente, en el portal oficial del gobierno nacional, se puede acceder a datos tales como los y mencionados: autoridades y personal, escalas salariales,

declaraciones juradas de los funcionarios que conforman el gobierno, compras y contrataciones, obsequios, viajes, presupuestos, entre otros. Ingresando a cada una de estas secciones, se obtiene un detalle pormenorizado, al mismo tiempo que se indica el modo en que se puede acceder solicitando mayor o distinta información de la proporcionada. Por ejemplo, en cuanto a “Autoridades y Personal”, se puede acceder al organigrama de gobierno, al mismo tiempo que a cada una de las designaciones; por jurisdicción (vale recordar que Argentina tiene una conformación del estado federal y representativo -Art. 1 de la Constitución Nacional Argentina- en tres niveles – nacional, provincial y municipal-); y por tipos de administración. Esto deriva en un mapa del Estado; es decir, el modo en que se estructura la Administración Pública Nacional actual, donde se puede ver cada organismo cómo está conformado, con normativa y datos correspondientes.

Otra de las secciones que resulta de mayor relevancia, dentro del Capítulo de Transparencia Activa que rige en Argentina, corresponde a la “Participación Ciudadana”, donde resulta curioso que únicamente se accede a un informe de visitas e ingresos al Museo de la Casa Rosada; información poco relevante para definir la participación de la ciudadanía, como se mencionara en el primer apartado del presente trabajo.

Dentro del mismo sitio, encontramos la sección de Portal de Datos Abiertos, donde se permite acceder a datos generados por la Oficina Nacional de Presupuesto, Datos Económicos y Presupuesto Abierto. Si bien la ley presupuestaria general de la administración general se promulga en el Congreso con acuerdo de ambas cámaras, en este sitio se puede realizar un seguimiento de su ejecución, evaluación, diversas empresas del estado y fondos fiduciarios, entre otros.

En su portal de acceso de datos⁶ referidos a las diversas materias de interés público, accesibles en formato abierto, se puede consultar y utilizar por parte de cualquier ciudadano en caso de requerirlo, donde también se ponen a disposición una serie de indicadores. Asimismo, el gobierno cuenta con un sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) donde se puede consultar, en particular, la siguiente documentación: notas y memorandos (módulo “Comunicaciones Oficiales”); documentos (módulo “Generador de Documentos Electrónicos Oficiales” -GEDO-); expedientes (módulo “Expediente Electrónico” -EE-).

Por otro lado, en el 2019 Argentina fue elegido para ejercer durante el plazo de un año la copresidencia de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés). Esta última implica una iniciativa multilateral en pos de asegurar compromisos de los gobiernos para promover la transparencia, luchar

6 Se puede visitar en: <https://datos.gob.ar/>

contra la corrupción y mejorar los servicios públicos; de la cual Argentina forma parte desde el 2012.

A partir de allí, se han desarrollado cuatro planes de acción junto a la sociedad civil, dependiente de la Dirección de Gobierno Abierto de la Subsecretaría de Gobierno Abierto y País Digital (Secretaría de Innovación Pública, Jefatura de Gabinete de Ministros).

Desde el 1 de junio de 2018 los organismos centralizados de la Administración Pública Nacional debieron adicionar una sección de transparencia activa en sus sitios web. Es la Ley de Acceso a la Información Pública la que rige la obligación de esto, como así también que toda la información se encuentre disponible en formato abierto. Por mencionar algunos ejemplos de la información que se debe publicar se mencionan:⁷ índice de la información pública; estructura orgánica y funciones; nómina de autoridades y personal de la planta permanente y transitoria; escalas salariales; presupuesto asignado a cada área, programa o función; listado de las contrataciones públicas, licitaciones, concursos, obras públicas y adquisiciones de bienes y servicios; informes de auditorías o evaluaciones, internas o externas.

El Primer Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto en Argentina se llevó a cabo en 2013, estableciendo para el bienio 2013-2015 una serie de 19 compromisos. Un segundo Plan establecido con seis compromisos entre 2015-2017, con un agregado de nueve para finalmente contar con quince compromisos hacia julio de 2017. Y un tercer plan comprendido entre 2017-2019.

El Plan actual, que comprende el período 2019-2022, contiene 18 compromisos de desarrollo de políticas que promuevan la solución de problemas concretos de la agenda pública, a los cuales se ha alcanzado gracias al trabajo conjunto del gobierno con la sociedad civil. Cabe destacar que el mismo se ha visto atravesado transversalmente por la pandemia producto del COVID-19, motivo por el cual se previeron las posibles prórrogas de los plazos preestablecidos.

Cabe destacar que cada compromiso tiene un organismo responsabilizado en el cumplimiento del mismo, que deberá periódicamente reportar los avances que se hagan sobre el mismo, de acuerdo a una metodología de seguimiento que ha sido aprobada por la Mesa Nacional de Gobierno Abierto. Debiéndose volver toda la información generada, en un sitio web creado a estos efectos⁸.

En lo que respecta a los compromisos del actual plan, aquellos que se relacionan con los objetivos de este trabajo son: transparencia en industrias extractivas; ; presupuesto transparente; apertura de información en lo que respecta a obra pública; acceso a la justicia; fortalecimiento de políticas de apertura y

7 Obtenido del portal de Transparencia Activa del Gobierno Argentino

8 Visitar en: <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/innovacion-publica/plangobiernoabierto>

participación ciudadana en el Congreso de la Magistratura de la Nación; participación ciudadana en el seguimiento de recomendaciones de la Auditoría General de la Nación; Índice de transparencia activa; programa federal de gobierno abierto; plan de acción de Congreso Abierto; plan de Acción Congreso Abierto.

Como se observa de la información relevada, Argentina cuenta con herramientas y políticas llevadas a cabo en materia de visibilidad de sus acciones, donde gobierno abierto, transparencia y participación son ejes centrales.

4.2. Identificación de los principales desafíos para el desarrollo de un gobierno abierto de manera integral

Argentina se considera uno de los países pioneros en la promoción del Estado Abierto, en el cual tanto los gobiernos provinciales como municipales, y las organizaciones de la sociedad civil participan. Con gran desarrollo en portales de transparencia activa y datos abiertos, con acceso a la información pública, cumpliendo con los estándares.

Sin embargo a nivel territorial se observa una actitud dispar, en tanto si bien son varias las provincias que han promovido políticas de transparencia y participación ciudadana, no ocurre de igual manera en todas ellas.

Al mismo tiempo, el propio gobierno reconoce la disparidad en lo que respecta a la ausencia de mecanismos institucionalizados a nivel subnacional, mediante los cuales se trabaje colaborativamente entre el gobierno y las organizaciones de la sociedad civil en la creación de políticas. Es decir que la carencia está enfocada en la colaboración y co-creación entre estos actores, con fuertes consecuencias en la rendición de cuentas.

Asimismo, se identifica poca diversidad en los actores involucrados en estos procesos de gobierno abierto, destacando la importancia de una mayor colaboración entre provincias y municipios, y organizaciones de la sociedad civil, que trabajen en una agenda conjunta desde la heterogeneidad de las necesidades y realidades.

Por tanto, el mayor desafío con que cuenta Argentina en materia de políticas de gobierno abierto hoy día, se halla en diseñar y ejecutar de manera participativa un Programa Federal de Gobierno Abierto, que se encuentre alineado a los valores de la Alianza para el Gobierno Abierto, donde se observe la articulación nacional y local. Este compromiso puntualmente tiene los siguientes objetivos: el desarrollo un enfoque integral entre el plano nacional, provincial y municipal para fortalecer políticas de gobierno abierto; fomentando la cocreación de políticas en provincias y municipios; ampliar y diversificar los actores de gobierno y de la sociedad civil que se involucran en la agenda de gobierno abierto; todo ello, acorde a las demandas sectoriales y en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

A partir del liderazgo del gobierno nacional, se espera contar con la participación y compromiso de los actores de los distintos niveles de gobierno así como de organizaciones de la sociedad civil, para delinear conjuntamente los ejes de un plan de gobierno abierto. Para ello se debiera comprometer la capacitación y formación en materia de gobierno abierto y metodologías para la co-creación de políticas necesarias; con prioridad en aquellas provincias o municipios que en el momento no cuenten aún con políticas de este tipo.

Como se observa, todos los compromisos referidos al gobierno abierto están orientados en incrementar la participación ciudadana, tanto en la toma de decisiones como en la elaboración de políticas.

5. Reflexiones Finales

El término gobierno abierto está teniendo un gran impacto, actualmente, en los gobiernos democráticos y en sus administraciones. Concepto intrínseco de la propia democracia, que se ha ido desarrollando con el paso del tiempo, unido a la evolución de las diferentes teorías de la administración pública.

Tanto el tema de la ética en el ámbito de las instituciones públicas como el del buen gobierno son materias realmente importantes, de una sociedad cada vez más exigente, participativa y vigilante de la actitud de sus representantes políticos y gobernantes públicos.

Tal como indica el documento del CLAD (2016) en su preámbulo “el gobierno abierto supone una transición institucional sin precedentes en la búsqueda de nuevos modelos de gobernanza, fundados en la recuperación de la confianza y legitimidad de la acción pública, y buscando contar con la ciudadanía como centro y protagonista de su propio desarrollo.” (CLAD, 2016: 2).

Los conceptos analizados en el presente trabajo, se encuentran completamente relacionados entre sí, de manera que deben ser analizados en su conjunto para poder obtener conclusiones respecto al diagnóstico obtenido. Es cierto que los cambios económicos, sociales, políticos y tecnológicos, no serán los mismos en cada país. Cada coyuntura atenuará o acentuará las condiciones con que cuentan los gobiernos, y las posibilidades de mejoramiento en este sentido. Esto último por supuesto que va adicionado de la voluntad política que se tenga, para que sus ciudadanos lo consideren al fin y al cabo un “Buen Gobierno”.

El Buen Gobierno también equivale al paradigma de la gobernanza, que supone entablar una mayor relación del gobierno con la sociedad civil, desde un punto de vista más dinámico e íntegro.

De acuerdo a lo visto precedentemente, se puede concluir que si bien la envergadura del marco normativo es amplia, los consecutivos gobiernos sucedidos desde la Ley mencionada al comienzo de este trabajo, Ley 27.275 de

derecho al Acceso a la Información, dan cumplimiento e intentan procurar una mayor transparencia de la gestión en cada uno de sus organismos.

Se debe tener en cuenta que en Argentina la legitimidad de los gobiernos, desde la promulgación de esta ley, ha sido muy cuestionada tanto por opinión pública, como se puede deducir de los resultados obtenidos en las últimas elecciones con resultados muy parejos entre partidos⁹. Con una creciente polarización ideológica, denominada “grieta” en la jerga nacional, se infiere que el esfuerzo de los gobiernos debe ser cada vez mayor por garantizar mayor transparencia, y procurar una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones y diseño de políticas públicas, velando por los derechos de los individuos por quienes debieran trabajar por representar.

En el sentido de esto último, acuerdo con Villoria e Izquierdo, e inclusive es un eje fundamental que considera la OCDE para el caso de nuestro país, “Los beneficios de la participación son muy numerosos pues es un instrumento educativo que refuerza las virtudes cívicas, mejora la lealtad al sistema democrático, aumenta el control de los representantes, mejora la eficacia la gestión pues refuerza la legitimidad, genera consensos y facilitar la implantación de las políticas.”.

Es fundamental que se produzca un cambio cultural, con un incremento de educación cívica a distintas instancias, para que la legitimidad de las instituciones y la democracia se alcance.

En esta última cuestión creo que radica el problema, la “ceguera” de la política ha obnubilado la realidad de los hechos. Muchos consideran por tanto que se trata de una Transparencia gubernamental opaca, que sirve para dar una imagen de que el gobierno se abre cuando en realidad trata de evitar el control y la sanción ciudadana. (Villoria e Izquierdo, 2020). De manera que la apreciación e imagen que se obtenga de los resultados de las acciones de gobierno estarán siempre sesgados por el tinte político.

De todas maneras, se viene construyendo y trabajando hace ya varios años, un gobierno mejor, más abierto, aggiornato a los estándares internacionales; donde se pretende rebatir la corrupción mediante mecanismos de mayor transparencia y rendición de cuentas. Haciendo definitiva un gobierno más eficiente.

La calidad de la democracia, es más que el ejercicio temporal del voto, y que la legitimación representativa de los partidos. Será a través del debate, el diálogo y la reflexión ciudadana, que se abrirán nuevos caminos de consenso y representatividad.

9 Recordamos que en las elecciones de 2015, resultando electo Mauricio Macri lo fue con el 51.14% en segunda vuelta; mientras que en 2019 resultó electo Alberto Fernández con el 48.24% en primera vuelta, siendo el segundo Macri con el 40.28%.

El Buen Gobierno es resultado y manifestación de la calidad democrática del país, para lo cual se requiere de un marco conceptual e institucional más amplio, considerando la realidad de cada sistema político-administrativo. Además de determinar un conjunto de medidas de Buen Gobierno, con el compromiso de sus principales actores e instituciones políticas, resulta fundamental poner atención a la educación y cultura cívico democrática, básicamente mediante la ética pública.

Seguramente queda mucho por transformar y mejorar. Inclusive desde las propias instituciones del Poder Ejecutivo y los organismos de control, habrá que perfeccionar los mecanismos. Pero en lo que respecta a herramientas, Argentina las tiene. Probablemente haya que mejorarlas, y ser más exigente respecto de su aplicación, principalmente en cuanto a cuestiones de ética pública y régimen sancionatorio se trate.

Un aspecto que hay detrás de toda cuestión normativa y reglada, es la moral con que los hechos efectivamente suceden. Una cuestión de suma relevancia, para la correcta función de un gobierno entiendo que es sortear los diversos intereses económicos, personales y financieros que confluyen en una gestión, de manera que el comportamiento de los gobiernos se vea influenciado y hasta manipulado por ello.

Una cuestión fundamental es reivindicar el rol que cumplen los funcionarios y el sector público en sí mismo. Para lo cual nuevamente la educación y la cultura cívica son elementales. Esto derivará en consecuencia en una mejor imagen del gobierno y sus instituciones, brindándole finalmente una imagen más positiva y en definitiva, mayor legitimidad.

Por otro lado, en materia de Gobierno Abierto, ya acuñado como un concepto más actual que se ve atravesado por los cambios tecnológicos más recientes, el panorama no difiere mucho. Si bien Argentina cuenta con herramientas, muchas de ellas en construcción de un Gobierno Abierto, ha dado cuenta de su interés por lograrlo. Su adhesión en el 2012 al *Open Government Partnership*, sus consecutivos Planes Nacionales de Acción en Gobierno Abierto desde el 2013 y el mejoramiento de sus compromisos, dan la pauta de que pese a los cambios de gobierno, se continúa trazando el camino.

Son muchos los conceptos, aspectos, y aristas que se analizan a la hora de evaluar un gobierno para determinarlo Bueno, Abierto e Íntegro. Hay diversas herramientas y mecanismos para lograrlo.

Se concluye que en Argentina queda mucho por trabajar, pero el país y los consecutivos gobiernos se han encaminado. Esto conformará los retos que el gobierno actual y los venideros procuren mantener, sostener y mejorar como ejes fundamentales de su gestión, ya que una gestión abierta, con participación ciudadana, información transparente y asentada sobre las bases de la ética pública, garantizará una democracia más legítima, eficiente y transparente. Es

fundamental involucrar a los diversos actores: sector público, sector privado, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía; aportará al final, una mayor calidad a nuestra democracia.

6. Bibliografía

- Barómetro global de la corrupción América Latina y el Caribe: opiniones y experiencias de los ciudadanos en materia de corrupción (2019). ISBN: 978-3-96076-126-6.
- Calderón, C. y Lorenzo, S. (2010). *Open Government*. Jaén, España: Algón Editores.
- Canales Aliende, J. M, Romero Tarín, A. (2017). “Algunas consideraciones sobre la transparencia pública y el buen gobierno”. *Revista Española de la Transparencia*, 5: 115-127.
- Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (2016). Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), adoptada por la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, Cartagena de Indias, Colombia, 28 y 29 de octubre. Disponible en: <https://www.clad.org/images/declaraciones/CIGA-Octubre-2016.pdf>
- Código Iberoamericano de Buen Gobierno (2006). Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Aprobado por la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Montevideo, Uruguay, 22 y 23 de junio.
- Cruz-Rubio, C. N. (2015). “¿Qué es (y que no es) gobierno abierto? Una discusión conceptual”. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 8: 37-53
- Elecciones presidenciales (2015). Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_presidenciales_de_Argentina_de_2015
- Elecciones presidenciales (2019). Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_presidenciales_de_Argentina_de_2019
- Ética en la gestión Pública. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/etica-en-la-funcion-publica#ley>
- Gobierno Abierto y País Digital. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/innovacion-publica/gobierno-abierto-y-pais-digital>
- Governa, A.L. (2013). *El Gobierno Abierto y los desafíos tecnológicos en Latinoamérica*. Madrid: Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset - Cyan, Proyectos Editoriales S.A.
- Herramientas para la transparencia en la gestión. Oficina de Anticorrupción de la República Argentina. Disponible de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/particip_ciudadana_guidelines_3.pdf

- Jiménez Asensio, R. (2017). “Marcos de Integridad y códigos de conducta: encuadre conceptual y algunas buenas prácticas”. Recuperado de: <http://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1506999>
- Lizcano Álvarez, J. (2015). Prólogo de *¿Porqué la transparencia?*. Navarra: Thomson Reuters- Aranzadi.
- Moncayo Vives, G. (2021). “Cultura de la integridad y calidad de vida: confianza ciudadana y enfoque conductual en el marco del Estado abierto”. *XXVI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Bogotá, Colombia, 23 - 26 nov. 2021
- Obama, B. (2009). *Memorandum on Transparency and Open Government (OGD)*. Executive Office of the President of United States of America. Washington, DC. Consultado el 16 de Noviembre de 2015 en: www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment
- OCDE (1998). “Principles for Managing Ethics In The Public Service OECD Recommendation”. *PUMA Policy Brief*, 4. Public Management Service, 1998
- OCDE (2017). *Recomendaciones del Consejo de la OCDE sobre Integridad Pública*. 2017. Disponible en: <http://www.oecd.org/gov/integridad/recomendacion-integridad-publica/>
- OCDE (2018). *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe Un Plan de Acción*. Perú.
- OCDE (2019). *El estudio sobre integridad en Argentina. Resultados y recomendaciones*.
- OCDE (2020), “Buen gobierno para América Latina y el Caribe: representando el interés de todos”. *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6f5c453a-es>.
- Oficina Anticorrupción Argentina. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/anticorrupcion>
- Organigrama del Gobierno Argentino. Recuperado de: https://mapadelestadofatura.gob.ar/estructura_oescalar.php?n1=000
- Portal de Datos Argentina. Disponible en: <https://datos.gob.ar/>
- Portal Oficial del Gobierno de Argentina. “Nuestro país”. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/pais>
- Programa Federal de Gobierno Abierto. Argentina (2019). Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/programa_federal_de_gobierno_abierto_1_0.pdf
- Rofman A. y Foglia C. (2015). “La participación ciudadana local en la historia argentina reciente (de los ’90 a la actualidad): Asistencia, movilización, institucionalización”. *Revista Estado y Políticas Públicas*, 5: 41-61
- Transparencia Activa.

Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/secretariageneral/transparencia>

Transparencia Internacional. Pactos de Integridad para el sector público (2018).

Disponible en: <http://integridad.org.es/wp-content/uploads/2017/06/Pactos-de-Integridad-Sector-Publico.pdf>

Transparency International (2019).

Disponible de: <https://www.transparency.org/en/countries/argentina>

Villoria, M. e Izquierdo, A. (2020). *Ética pública y buen gobierno*. Tecnos, Madrid.

World Bank (1994). *Governance: the World Bank Experience*. Washington.

6.1. Anexos Legales

Constitución de la Nación Argentina (1994). Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>

Decreto 746/2017, Art. 11. B. O. 26/09/2017. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/275000-279999/279940/norma.htm>

Decreto 1172/2003, de Acceso a la Información pública. B. O. 04/12/2003. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-1172-2003-90763/texto>

Ley 27.275 del DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA. Recuperada de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265949/textact.htm>

MARIA LAURA ZAIDMAN RAMOS

Licenciada en Administración. Maestranda en Gobierno y Administración Pública de la Universidad Complutense de Madrid. Investigadora en formación del Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP-Argentina). Docente de la cátedra de Sociología Organizacional y de la cátedra Introducción a la Administración y al Estudio de las Organizaciones, ambas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Editora de la Revista Ciencias Administrativas, perteneciente al Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.