



# Memoria Ciudadana sobre Políticas de Gobierno Abierto de la provincia de Santa Fe 2019. Presente y Futuro



- 41% Hacking Cívico
- 25% Desarrollo Sostenible
- 50% Cultura Digital





Esta obra está bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución  
No Comercial Compartir Igual 4.0  
Internacional

**Usted es libre de:**

- Compartir: copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.
  - Adaptar: mezclar, transformar, y generar una obra derivada de este material.
- El licenciante no puede revocar estas libertades si usted sigue los términos de la licencia.

**Bajo las condiciones siguientes:**

- Atribución: debe citar los créditos de la obra, proporcionar un enlace a su licencia e indicar si se han realizado cambios. Debe hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de modo que sugiera que usted, o el uso que hace de la obra, tienen el apoyo del licenciante.
- No comercial: no puede utilizar esta obra para fines comerciales.
- Compartir bajo la misma licencia: si mezcla o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo la misma licencia que el original. Sin restricciones adicionales. No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que impidan legalmente que otros hagan algo que la licencia permite.

# Memoria Ciudadana sobre Políticas de Gobierno Abierto de la provincia de Santa Fe 2019. Presente y Futuro

## Índice

PRÓLOGO	Pag. 4
INTRODUCCIÓN	Pag. 6
1. INNOVACIÓN INSTITUCIONAL	Pag. 8
2. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA	Pag. 27
3. GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN	Pag. 41
4. INFRAESTRUCTURA CÍVICA	Pag. 53
5. GESTIÓN Y CO-CREACIÓN DE CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍAS	Pag. 93
6. UNA HOJA DE RUTA PARA LA SIGUIENTE FASE	Pag. 110

# Prólogo

## **El desafío de gobernar con la ciudadanía.**

Es un honor para mí prologar esta publicación, una iniciativa colectiva entre el gobierno de Santa Fe y un grupo de organizaciones de la sociedad civil que han estado trabajando codo a codo, estos últimos años, con el objetivo de democratizar la gestión pública. Lo que nos une a quienes participamos, es la voluntad de construir lo que Karl Popper definió como una “sociedad abierta” (2017). Según él, tal sociedad tiene como valores ordenadores a la convivencia, la libertad de las personas, la paz, la protección y la defensa de las y los más débiles. Ese es el horizonte.

Claro, en un mundo con creciente incertidumbre -atravesado por profundas transformaciones que van desde la revolución digital, los cambios en preferencias sociales, la indefectibilidad de cambiar nuestros patrones de producción y consumo, y la incapacidad de la política de dar respuestas por sí sola a este contexto-, la colaboración no se convierte meramente en una aspiración, sino también, en una necesidad.

Es por ello que respondimos con gran entusiasmo a la convocatoria del gobierno de Santa Fe en su propuesta de implementar una agenda de gobierno abierto, buscando trabajar con organizaciones ciudadanas para discutir ideas y prototipar soluciones que apunten a mejorar la calidad de vida de las santafesinas y los santafesinos.

La propuesta fue, ante todo, valiente. Al crear el Santalab, el primer laboratorio de su tipo en la Argentina, el gobierno entró en un espacio casi ignoto, proponiéndose introducir a la innovación pública en el corazón del Estado. Mucho se habla sobre gobierno abierto, pero no existen muchas referencias sobre cómo hacerlo. Sin embargo, en estos años, el Santalab logró abrir espacios para que la ciudadanía entre a hackear al sector público, con decisión,

convicción y voluntad política. Es así como se ha convertido hoy en un espacio de referencia no solo en Argentina, sino en toda América Latina.

Este trabajo es la memoria de este proceso iniciado en el año 2015. La forma en la que se ha realizado, es también un espejo de la propia experiencia del Santalab. El gobierno convocó para que sean las propias organizaciones de la sociedad civil las que produzcan esta sistematización, tanto en la definición de temas y prioridades como en la recolección y sistematización de la información. Todo el equipo de Asuntos del Sur se siente muy orgulloso de haber sido parte de este proceso, así como también agradecemos el acompañamiento de nuestros colegas del Observatorio Legislativo, Acción Colectiva, Polilab, Fundación Apertura y La Colaboradora.

Finalmente, pero no menos importante, quisiera invitar a que leamos este documento en el actual contexto político que estamos viviendo en el mundo. La evidencia reciente nos enseña que si la democracia no avanza, indefectiblemente retrocede. Es por ello que este trabajo no debe ser leído como el cierre de un proceso, como un punto de llegada. Al contrario, debe ser tomado como una hoja de ruta que comienza mucho antes que la actual gestión de gobierno, con reformas, marcos legales y decisiones previas que permitieron al equipo pararse sobre los hombros para poder dar un salto cualitativo en la innovación pública. Asimismo, este documento nos aporta luces sobre cómo seguir avanzando para construir esa sociedad abierta que anhelamos. Quizás sea una utopía a la que nunca alcancemos, pero, como sostenía Eduardo Galeano, es necesaria para que sigamos caminando.



**Matías Bianchi**

Director Asuntos del Sur  
Noviembre 2019

# Introducción

Esta memoria encomendada por Santalab y elaborada por organizaciones de la sociedad civil tiene por objetivo documentar, sistematizar, analizar y visualizar las normativas, procesos, actividades y políticas de la Subsecretaría de Innovación Pública, a través de su Dirección Provincial de Gobierno Abierto, durante el periodo 2016-2019, a la luz de cinco dimensiones acordadas a través de un intercambio colectivo: innovación institucional, rendición de cuentas y transparencia, gobernanza y participación, infraestructura cívica, y gestión y creación de conocimientos y tecnologías.

La propuesta surge de un proceso colaborativo de cierre de gestión, a través de un grupo de organizaciones de la sociedad civil que se destacan por su participación activa en la agenda de Gobierno Abierto en la provincia de Santa Fe. Estas OSC supieron sostener con firmeza una buena cantidad de demandas y una mirada siempre crítica pero no desaprensiva, comprendiendo el espíritu de la colaboración.

Para la construcción de las dimensiones se tomaron en cuenta los indicadores surgidos del Compromiso Federal para la Modernización del Estado (CO-FEMOD), que fue firmado por los gobernadores y el Presidente de la Nación en abril de 2017. Este acuerdo consensuado por los equipos técnicos del gobierno nacional, las 23 provincias argentinas y CABA, está formado por cinco ejes: modernización administrativa; empleo público y capacitación; gobierno abierto e innovación; gestión por resultados y calidad; infraestructura tecnológica y ciberseguridad.

Comprendiendo el desafío que implica una transición de gestión, en la provincia de Santa Fe queremos favorecer la continuidad de los avances conseguidos entre 2016 y 2019. Por esta razón, al sistematizar las actividades desarrolladas buscamos establecer una línea de base consensuada sobre las políticas de gobierno abierto que sería saludable y prioritario sostener.

La sistematización de los aprendizajes de la primera etapa, además de poner en valor el impacto de las iniciativas, tiene un segundo objetivo: llevar al modelo de Innovación Pública y Gobierno Abierto a una siguiente fase de fortalecimiento. Nuestra hoja de ruta, por lo tanto, también incluye propuestas de mejora para lograr los niveles de Innovación Pública y Gobierno Abierto que deseamos.

De este proceso participamos diversas organizaciones de la sociedad civil. A partir de comunicaciones virtuales y una reunión presencial en Rosario dividimos las tareas para encarar el objetivo. El Observatorio Legislativo sistematizó la dimensión Innovación Institucional, la Asociación Civil Acción Colectiva, los mecanismos de participación ciudadana en la provincia de Santa Fe, la Fundación Apertura aportó sus propuestas de mejora en relación a la Gobernanza y Participación, La Colaboradora propició el análisis de sus actividades, Polilab colaboró en el análisis de la Infraestructura Cívica y la Gestión y Co-creación de Conocimientos y Tecnologías, y Asuntos del Sur recopiló los insumos propiciados por las organizaciones y realizó entrevistas a actores que participaron de las iniciativas de Santalab: Proyecto Anda, Hacks Hackers Rosario, CIMDatlab, CILSA, Polilab, Cooperativa Coprinf, Bang!, Cigadrillo y la Municipalidad de Sunchales.

Nombrarnos es parte del ejercicio de mantener viva la memoria colectiva.



# 1. Innovación Institucional

Sin la existencia de normativas, aparatos institucionales y políticas públicas orientadas a implementar el gobierno abierto, difícilmente pueda avanzarse en mejoras sustantivas de los procesos institucionales internos y externos. Estas son fundamentales para establecer un encuadre y punto de partida para generar el cambio en la cultura de las instituciones y propiciar mayores interacciones entre áreas y dependencias públicas involucradas en la entrega y mejora de servicios públicos.

Esta sección presenta los instrumentos existentes en la provincia de Santa Fe para la implementación del gobierno abierto y destaca las acciones desarrolladas en colaboración entre distintas áreas de gobierno.

### **Marco normativo**

La adopción de marcos normativos orientados a implementar el gobierno abierto y la innovación pública es un primer eslabón, siempre necesario, para enmarcar e impulsar la mejora de procesos institucionales. Como es sabido, estas normas pueden tener alcances limitados o bien generales que permeen en los tres poderes del Estado y en sus distintos niveles jerárquicos. En la Provincia de Santa Fe existen en la actualidad tres normas que constituyen la base para la implementación del gobierno abierto.

#### **Ley de Ética del Estado**

La [Ley Provincial 13.230](#) regula y establece, entre otros aspectos, cuáles son los deberes y pautas éticas que deben observarse en el ejercicio de la función pública, alcanzando ello a “todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías, en forma permanente o transitoria, por elección popular, designación directa, por concurso o por cualquier otro medio legal, extendiéndose su aplicación a todos los magistrados, funcionarios y empleados del Estado de la Provincia de Santa Fe”. Dentro de este menú de deberes y pautas éticas, y que se detallan en el artículo 2 de la ley, puede destacarse como relevante para la implementación del Gobierno Abierto, los indicados en los incisos a), b), e) y h) del referido artículo.

Asimismo, la Dirección de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público cuenta en su estructura orgánica con un Departamento de Ética Pública, el cual posee, a partir del [Decreto 1882/2008](#), la misión de entender en el cumplimiento de normas de ética de la administración pública.

#### **Decreto de Acceso a la Información Pública**

Desde el año 2009, la Provincia de Santa Fe, a través del [Decreto 0692](#), cuenta con una herramienta que permite avanzar en políticas de gobierno abierto, pero no deja de ser un marco de alcance limitado en tanto el mismo regula solamente el mecanismo de Acceso a la Información Pública dentro del Poder Ejecutivo.

De cualquier manera, e independientemente de lo que la normativa exige, su institución comportó un primer impulso a cierta cultura organizacional de transparencia activa, ofreciendo a la ciudadanía el acceso a través de internet de las novedades en compras, licitaciones, nombramientos, concursos, ejecución presupuestaria, pauta publicitaria, y demás temas de interés, sin que nadie tenga la necesidad de solicitar esta información.

Durante los primeros años, todos esos datos se publicaron en formato PDF, hasta que en 2017 el equipo de la Dirección Provincial de Gobierno Abierto presentó el primer catálogo provincial de datos abiertos reutilizables, que hoy se encuentra disponible en el [Portal de Datos Abiertos de Santa Fe](#)

### **Decreto de Gobierno Abierto**

El [Decreto 3070/2019](#) institucionaliza el "Plan Provincial de Gobierno Abierto" y pretende ser una herramienta que establece los datos públicos y contenidos mínimos que deben estar disponibles para toda la ciudadanía en el portal oficial [www.santafe.gob.ar/datosabiertos](http://www.santafe.gob.ar/datosabiertos). Asimismo, fija los plazos de publicación y establece parámetros para que las distintas reparticiones del Ejecutivo provincial puedan trabajar de manera estandarizada y transparente brindando esos datos.

También, crea la "Mesa Provincial de Diálogo de Datos Abiertos" coordinada por la Subsecretaría de Innovación Pública del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado, quien será la autoridad de aplicación del Programa. La misma estará integrada por representantes de organizaciones de la sociedad civil (OSC) especializadas en transparencia, participación ciudadana y/o apertura de datos.

### **Aparatos institucionales para la implementación del Gobierno Abierto**

Uno de los grandes avances en términos de innovación institucional es la implementación de tres aparatos institucionales cuyo rol se centra en articular diferentes procesos de apertura desde el interior de los organismos públicos.

### **Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos)**

Este organismo fue creado por el [Decreto 1882/08](#) y es a la vez la autoridad de aplicación del Decreto 692/09 de Acceso a la Información Pública, y en ese carácter tiene a su cargo las siguientes competencias:

Verificar y exigir el cumplimiento de la norma.

Recibir denuncias en relación a su incumplimiento e informar a las autoridades correspondientes.

Realizar recomendaciones para el mejor funcionamiento del sistema.

Intervenir, cuando así le fuera requerido o de oficio si lo considerase oportuno, en los trámites de acceso a la información a fin de dictaminar y/o evacuar consultas sobre aspectos que se susciten atinentes al presente decreto.

Las misiones y funciones referidas son complementarias a las establecidas por [Decreto N°1882/08](#).

### **Subsecretaría de Desarrollo Estratégico (Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado)**

Es la encargada de la estrategia de planificación estratégica y participación ciudadana en la provincia. Lleva adelante el Consejo Económico y Social, al tiempo que tiene al mando la construcción de planes específicos, espacios de participación ciudadana y metodologías participativas. En ese marco, se construyeron las Agendas de Gestión Estratégica para los 19 departamentos, como un conjunto de acciones y proyectos a ejecutar a escala departamental. Además, apoyó técnicamente a los equipos que llevan adelante los planes territoriales Plan del Norte Santafesino (Secretaría de Coordinación) y el Plan A Toda Costa (Secretaría de Municipios y Comunas) con recursos, diseño de metodologías y ámbitos de participación y concertación para dar respuesta a necesidades regionales específicas.

### **Consejo Económico y Social de la provincia de Santa Fe**

El Consejo Económico y Social (CEyS) de la provincia de Santa Fe es un espacio de participación institucional creado por el gobernador Ing. Miguel Lifschitz en abril de 2016, a través del [Decreto N° 752](#) y es el ámbito de la partici-

pación ciudadana y la concertación de políticas públicas a partir del año 2016.

Está conformado por 36 instituciones de toda la provincia con representatividad de los sectores productivo, trabajador y de las organizaciones sociales. Es un espacio plural en el que se debaten, diseñan y se elaboran recomendaciones para el poder ejecutivo sobre la realidad y las perspectivas de la situación social, económica, laboral e institucional de la provincia. El Consejo genera propuestas sobre diversos temas de coyuntura y de largo plazo.

#### **Subsecretaría de Innovación Pública (Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado)**

Esta Subsecretaría fue creada en el año 2016 en reemplazo de la antigua Subsecretaría de Modernización del Estado, para llevar adelante una agenda de innovación pública más cercana a la ciudadanía, cuya principal área ejecutora sería la Dirección Provincial de Gobierno Abierto, subdependencia creada el mismo año. El área es responsable de coordinar los esfuerzos de políticas de Transparencia, Participación y Colaboración de las distintas áreas del Estado Provincial, siendo además responsable de la implementación de políticas específicas en la materia como el Portal de Gobierno Abierto y Santalab.

**Portal de Gobierno Abierto.** A través de la información vertida en la plataforma virtual se busca mejorar la transparencia y facilitar el acceso a la ciudadanía a la información pública con el propósito de que se involucre y participe. La apertura del gobierno significa poner a disposición datos e información relacionada a la administración pública. Desde la misma es posible acceder a:

- **Portal de Datos Abiertos** para la consulta, previsualización y descarga de los mismos en formatos reutilizables sin necesidad de solicitud previa.
- **Agenda Abierta del Gobernador** para conocer todas las actividades que realiza la autoridad a lo largo de toda la provincia.
- **Solicitud de acceso a la Información Pública** online para que garantizar el derecho que asiste a la ciudadanía de acceder a la información para controlar los actos de gobierno.
- **Santa Fe Presente** es un mapa interactivo para conocer la información de las obras públicas en sus distintas etapas: en ejecución y finalizadas.
- **Presupuesto Abierto** con visualizaciones de datos que ayudan a la com-

prensión del mismo y en caso de requerir la versión detallada puede descargarse desde la sección de datos abiertos.

- **Organigrama completo de funcionarios públicos** con su fotografía, curriculum vitae, funciones, lugar de trabajo y otros datos de interés.
- **Consulta de Personal** que permite saber si una persona es empleado del gobierno provincial y acceder a datos como cargo y antigüedad.

### **El Laboratorio de Innovación Pública**

**Santalab.** El Laboratorio de Innovación Pública de la provincia de Santa Fe, es una interfaz de colaboración que se prototipó durante todo el año 2015 y se implementó en 2016, guiado por la ética del hacer para llevar la participación ciudadana a un nuevo nivel. Este proyecto, que ha sido sumamente disruptivo introdujo una perspectiva de la innovación abierta que permitió acelerar alternativas tecnológicas, de conocimiento, económicas, sociales y culturales, surgidas desde la propia la ciudadanía, en articulación con el Estado. Es decir, generar un verdadero valor público. Santalab reúne así iniciativas ciudadanas innovadoras que trabajan en líneas de innovación co-gestionadas desde la cuádruple hélice de la innovación: Estado, Ciudadanía, Organizaciones y empresas.

Las diferentes acciones se articulan bajo tres líneas de innovación:

**Hacking cívico.** Agendas de transparencia, datos abiertos, participación digital, democracia del siglo XXI y leyes colaborativas, entre otras cosas.

**Cultura digital.** Garantías de la inclusión digital, el derecho a innovar, el acceso al software libre y la cultura libre, entre otras.

**Desarrollo sostenible.** Sostenibilidad ambiental, reciclaje, movilidad urbana, y comunidades sostenibles a partir de la cohesión social.

Estas líneas de innovación tienen dos instancias de implementación:

**Gob.Lab.** Innovación y activación de las agendas ciudadanas de las tres líneas de acción dentro del gobierno provincial y los gobiernos locales.

**Co.Lab.** Metodologías y plataformas de co-creación de políticas públicas junto a la ciudadanía.

A fin de lograr sus objetivos, Santalab lleva a cabo actividades de sensibilización y divulgación, formación y co-creación de soluciones.

En la búsqueda continua de la innovación institucional, a fines de 2018 Santalab lanzó un espacio itinerante instalado dentro de un container reciclado y equipado con termoformadoras, impresoras 3D, escáner 3D, impresora láser, entre otras cosas, para que la ciudadanía pueda explorar nuevas formas de producción y creación colectiva. Este laboratorio de fabricación digital (Santalab Móvil), que fue liderado por capacitadores y capacitadoras con especialización en el tema, se encontró enmarcado dentro de la línea de trabajo Cultura Digital y tuvo por objetivo llevar las nuevas tecnologías a toda la provincia.

Santalab fue el primer laboratorio de innovación pública, abierta y ciudadana de una provincia argentina, sentando las bases para un proceso que luego se multiplicaría en otras provincias. Asimismo, ha logrado tejer una red de prácticas e intercambios de saberes de laboratorios en y fuera de la región, como es el caso de Medialab Prado y Zaragoza Activa que fueron mentores durante su proceso de prototipado compartido con instituciones como el Lab Procomún (Brasil), MVD Lab (Uruguay), LabCDMX (México), CISNA (Colombia), y muchas más.



**Marcos García Cristóbal**  
Medialab Prado (España)



*Conocí el proyecto de Santalab a finales de 2014 en Veracruz, en el Laboratorio de Innovación Ciudadana organizado por SEGIB. Luego tuvimos la suerte de que Santalab fue uno de los proyectos seleccionados para una de las primeras residencias de laboratorios ciudadanos y de gobierno, que también organizamos aquí con SEGIB en Medialab. Desde entonces hemos podido seguir las distintas iniciativas, las actividades, que se han ido celebrando en Santalab.*

*Santalab colaboró en la organización del Lab Meeting que se celebró en Madrid en 2018. Era uno de los laboratorios que formó parte del Comité Asesor y de Organización. También para nosotros ha sido una gran fuente de satisfacción que a partir de algunas de las convocatorias que publicamos desde Medialab, Santalab organizó encuentros y talleres para idear, co-crear proyectos e iniciativas a presentar en nuestras convocatorias. Se han presentado a la convocatoria de Inteligencia Colectiva para la Democracia, a talleres sobre alimentación, y el de habitar los residuos. Esto para nosotros fue algo muy importante. Esa idea de que la mera convocatoria podía generar algunas comunidades de experimentación, en otros sitios y que Santalab tomara esta iniciativa fue muy valioso. Para el futuro es importante incentivar que se haga algo similar en otros laboratorios.*



**María Paz Hermosilla**  
Directora GobLab  
Universidad Adolfo Ibáñez (Chile)



*Destaco la innovación de Santalab de abrir las puertas a colaborar con la comunidad. Los gobiernos se benefician de reconocer que para resolver los problemas sociales deben conectarse con la inteligencia colectiva, que está distribuida por la sociedad. Para eso se requiere establecer los mecanismos que permitan aprovechar ese conocimiento y experiencia distribuida y convertirlo en aportes concretos, lo que sin duda fue un logro de Santalab.*

### Capacitaciones internas en Gobierno Abierto e Innovación Pública

Desde Santalab se realizaron talleres y cursos de divulgación y formación para las y los trabajadores públicos del Estado Provincial y de gobiernos locales. De hecho, Santalab cuenta con una línea de innovación (Gov.Lab) que busca impulsar políticas de Gobierno Abierto orientadas al funcionariado público, que sirvan como punto de partida para lograr los cambios culturales necesarios. Gov.Lab busca el desarrollo de capacidades de innovación y de activación de las agendas ciudadanas de las tres líneas de acción (Hacking Cívico, Cultura Digital y Desarrollo Sostenible) dentro del gobierno provincial y los gobiernos locales.



- [Curso Gobierno Abierto y Paradigma de Gestión Pública](#) (2019). Junto a la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN), se realizaron dos encuentros de formación para abordar los desafíos y oportunidades de la participación ciudadana, así como la transparencia y colaboración en la Administración Pública.



- Datatones en [Rosario y Santa Fe](#) (2016), para que las y los empleados públicos y ciudadanos y ciudadanas aprendan a trabajar con datos abiertos y visualizaciones.
- [Taller de "Método Feeling"](#) (2017). El equipo de la Subsecretaría de Innovación Pública, Santalab y otras áreas de gobierno fueron parte de un taller donde trabajaron alrededor de un método de Design Thinking para generar procesos de innovación surgida desde las realidades del contexto.

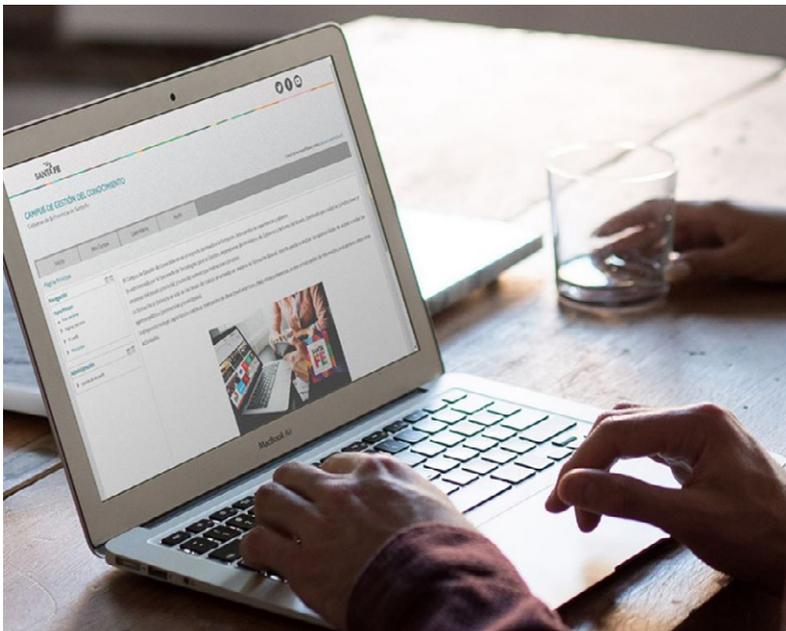


- Durante [FestInn 2017](#), una de las mesas de trabajo tuvo por objetivo abordar el eje de innovación Gob.Lab de Santalab. Se comenzó el trabajo temático ampliando la visión sobre cómo sería un laboratorio de gobierno a través del abordaje de: principios, condiciones, métodos y tipos de problemas y soluciones que debería contener el mismo.



El programa de capacitación virtual "[Introducción al Gobierno Abierto](#)" estuvo coordinado e impartido por el equipo de la Dirección Provincial de Gobierno Abierto junto a la Dirección de Formación Laboral. La capacitación tuvo como destinatarios a empleados públicos y contó con 4 ediciones. Dado que todos los contenidos están cargados en el aula virtual y que las personas que imparten el programa son empleadas de planta permanente, la continuidad de esta política de capacitación es fácilmente sostenible en el tiempo.

Asimismo el equipo de la Dirección de Gobierno Abierto participó del Programa de capacitación virtual "[Ética Pública, Transparencia y Acceso a la Información](#)" impulsado por el área de Formación Laboral del Gobierno de Santa Fe y la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público.



### Colaboración entre las distintas áreas de gobierno

La innovación institucional tiene un gran potencial cuando ésta impulsa la articulación de las múltiples áreas de gobierno involucradas en la búsqueda de la mejora de servicios. Esto hace referencia a la interoperabilidad de los aparatos institucionales, que reduce la duplicidad de acciones y recursos destinados a un mismo objetivo y mejora la calidad de las soluciones planteadas a través de la interacción de personas involucradas en el problema público.

La Subsecretaría de Innovación Pública, a través de Santalab, realizó actividades junto a instituciones públicas a nivel provincial y municipal, entre las cuales se pueden destacar las siguientes.



### Ministerio de Innovación y Cultura - Espacio Santafesino

**Cinépolis.** En la provincia de Santa Fe existe una gran cantidad de ciclos y proyectos de cine no tradicionales. Cinépolis, surge con la idea de potenciar los espacios informales, para que pasen a formar parte de la cadena de valor de las industrias culturales y sean también difusores de cultura.

El proyecto busca revalorizar estas experiencias y propone el intercambio de saberes sobre dispositivos audiovisuales a través de metodologías colaborativas. Fue impulsado por Santalab y tuvo por objetivo la co-creación de un Manual de implementación de espacios audiovisuales que incluya los aspectos básicos y necesarios para desarrollarlos: gestión, aspectos legales, técnicos; difusión y comunicación.

De la elaboración del Manual participaron estudiantes y profesionales del cine, comunicación, animación, guionistas, integrantes de vecinales, gremios y personas interesadas en la temática. Esta "caja de herramientas" es un recurso de consulta para aquellas personas que quieran crear e impulsar espacios de exhibición audiovisual, para que encuentren ideas y consejos generales sobre cómo llevarlos a cabo.

**Vaku-na 360.** La provincia de Santa Fe apuesta no sólo a que la vacunación sea gratuita y obligatoria, sino también a que sea una experiencia diferente y que adquiera nuevas visibilidades. Es así que los ministerios de Salud y de Innovación y Cultura se unieron a Santalab para llevar adelante Vaku-na 360, una experiencia de vacunación para chicos y chicas en la cual interviene el juego y la realidad virtual.

"A través de los videojuegos nació la manera de compartir, un modo de vincularse con el sistema de salud desde un lugar distinto y no solo con el dolor, para que podamos garantizar que el acceso a la vacuna no sea traumático ni sentido como un castigo, sino como parte de la vida", señaló la ministra de Salud de la provincia, Andrea Uboldi, durante la presentación del proyecto.

La iniciativa se gestó a través de encuentros que reunieron a trabajadores y trabajadoras del sistema de salud pública con innovadores e innovadoras, guionistas y especialistas en creación audiovisual de toda la provincia.

### **Gabinete Joven de la Secretaría Provincial de Juventudes**

En cooperación con Santalab, [Gabinete Joven](#) ha abierto datos públicos relacionados a tres programas destinados a incorporar la perspectiva joven en la construcción de políticas públicas. Estos son, [Ingenia](#), [Emprende Joven](#) y [Raíces](#).

En cuanto a **Ingenia**, éste es un programa que busca promover la participación juvenil de grupos, colectivos y organizaciones de jóvenes a través del financiamiento y acompañamiento para la puesta en marcha de sus ideas. Santalab colaboró con el portal a través del cual se exponen todos los proyectos, participantes y procesos colaborativos del programa, siendo el punto de contacto con Virtuágora, plataforma web de participación digital promovida por jóvenes santafesinos.

Una de las acciones conjuntas principales fue la implementación de **La Colaboradora**. El aspecto diferencial e innovador de este espacio es la construcción de redes de colaboración e impulso de proyectos alrededor de una tecnología social abierta, el banco de tiempo. Los y las participantes intercambian su tiempo para trabajar de forma colaborativa en proyectos sociales, culturales y creativos, que de otra forma no podrían trabajarse en el ámbito privado. Estos espacios son complementados con instancias de formación y co-formación que enriquecen la experiencia, adaptando el concepto de coworking al ámbito público para la creación de valor público desde la ciudadanía. La Colaboradora, tanto en Rosario como en Santa Fe, funciona en espacios del Gabinete Joven, como lo son Esquina Santa Fe y El Entrevero respectivamente.

Por último, Gabinete Joven y Santalab trabajaron de forma colaborativa y en conjunto también con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva para la implementación de cuatro **talleres de diseño e impresión 3D**

**para chicas.** En estos talleres, que contaron con 155 participantes en total se compartieron experiencias sobre funcionamiento de las maquinarias, exhibición de softwares utilizados en el proceso, repositorios online de modelos 3D, y muestras de escaneo para obtener modelos e impresión de objetos.

### **Subsecretaría de Inclusión para Personas con Discapacidad**

[Santa Fe Responde Accesible](#) fue una acción en colaboración con Santalab para adecuar los espacios digitales públicos existentes a las nuevas recomendaciones y requisitos que establece la [Ley Provincial N° 13654](#). Mediante la misma la provincia adhiere a la [Ley Nacional N° 26.653 de Accesibilidad de la Información en las Páginas Web](#), para el desarrollo de sitios accesibles, asegurando la inclusión social y la participación plena en los nuevos instrumentos de gestión pública.

Asimismo, la Subsecretaría acompañó proyectos prototipados en el marco del Laboratorio de Innovación Ciudadana Argentina (Labicar), como Realidad Virtual y Con-Tacto, así como también en actividades de mapeo de lugares accesibles en Rosario y Santa Fe, que Santalab realizó junto a CILSA y la comunidad de Open Street Maps.

### **Subsecretaría de Diversidad Sexual**

La Subsecretaría acompañó el proceso del proyecto Ruta Trans, una aplicación a través de la cual se identifican los espacios seguros para el colectivo trans en la provincia de Santa Fe prototipado en el marco de Labicar.

La idea surge a partir de la necesidad de acceder por parte de personas trans a información centralizada y sistematizada sobre organizaciones y espacios que les ofrezcan apoyo y seguridad. Los datos señalan que el 78% de las muertes violentas de transexuales ocurren en América Latina. Es por ello que Ruta Trans se transforma en el primer directorio amigable de lugares seguros en cada país y proyectos locales vinculados a organismos, asociaciones y ONG's que manejan la temática para personas transexuales y transgénero.

### Ministerio de Educación

A través de la colaboración con Santalab, el Ministerio de Educación implementó una plataforma virtual de participación para recibir consultas y perspectivas de la comunidad para incorporar en el texto de la [Ley de Educación Provincial](#). Los resultados fueron luego procesados e incorporados en el texto que el Poder Ejecutivo presentó a la legislatura el 4 de diciembre de 2017.

Asimismo, Santalab, con la idea de trabajar en la inclusión digital de jóvenes organizó Desarmatones y Armatones de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) en Santa Fe y Rosario junto al Ministerio de Educación, la Municipalidad de Rosario y estudiantes de escuelas técnicas. Esta actividad consistió en seleccionar y clasificar piezas que luego fueron utilizadas para construir mini plotters CNC.

Además, Santalab junto con el Ministerio de Educación hicieron entrega en 40 escuelas técnicas de Rosario y Santa Fe de "kits" de robótica educativa con la idea de acercar la cultura digital a la comunidad. Estos consisten en un hardware con múltiples sensores, motores e interfaces para trabajar en la programación de un robot y en conceptos básicos de electrónica, electricidad y física todo integrado en un único prototipo.



**Javier Arteaga**  
Feeling (Nariño, Colombia)



*Eso que se llama cambiar el sistema desde adentro es de las cosas más representativas que tiene este proceso de Santalab, el hackeo de la innovación a las entidades gubernamentales. En ese sentido, la innovación pú-*

*blica ha sido importante en el proceso de Santalab, en Argentina y a nivel regional. Es uno de los casos a seguir. Esos temas de innovación ciudadana, herramientas tecnológicas para el Gobierno Abierto, por lo general son muy periféricos en el gobierno, son muy olvidados o se les da poca importancia. Sin embargo, Santalab lo convirtió en uno de los pilares a mostrar dentro del gobierno de Santa Fe. Y en ese sentido, el objetivo no solo de tener un enfoque de innovación para solucionar problemas sociales desde la mirada de un gobierno en compañía de la ciudadanía, sino que también cambia la cultura de innovación dentro del gobierno. Creo que a gobiernos posteriores, les va a quedar muy difícil abandonar estas políticas porque los mismos funcionarios que quedan ahí o la gente que desde afuera vio cómo se trabajó estos componentes de innovación van a empoderarse y solicitar que esos temas no se pierdan.*



## 2. Rendición de Cuentas y Transparencia

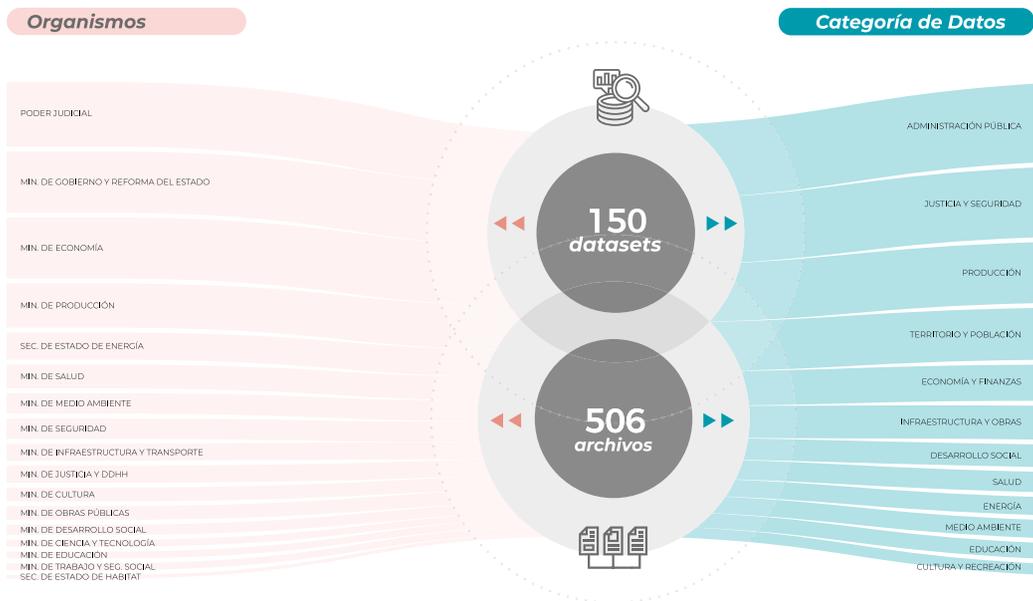
Existe en la provincia de Santa Fe una rica y antigua tradición de rendición de cuentas, en donde las organizaciones de la sociedad civil, de forma voluntaria, se informan, evalúan, deciden y controlan la utilización de fondos públicos. Con la emergencia y fortalecimiento de un paradigma de gobierno abierto e innovación pública, la rendición de cuentas y transparencia se ha convertido de forma explícita en uno de los pilares de la gestión pública. Desde la creación de la Dirección de Gobierno Abierto se ha intentado sumar innovación al importante trabajo que la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia en el Sector Público venía realizando. Por un lado, esto hace referencia a la puesta a disposición por parte de agentes de gobierno de la información sobre sus acciones y decisiones para el fortalecimiento de una ciudadanía más informada para ejercer el control social. Por otro lado, también implica la reutilización de la información del sector público para la promoción de la innovación y el desarrollo local.

En esta sección repasamos las principales iniciativas de transparencia de la Provincia de Santa Fe que han sido impulsadas durante el periodo 2016-2019 por la Dirección de Gobierno Abierto.

### Portal de Gobierno Abierto

Según la [Carta Internacional de Datos Abiertos](#), "los datos abiertos son datos digitales que son puestos a disposición con las características técnicas y jurídicas necesarias para que puedan ser usados, reutilizados y redistribuidos libremente por cualquier persona, en cualquier momento y en cualquier lugar".

En la gestión pública, se puede hablar de datos abiertos desde dos perspectivas: la primera, el uso de datos abiertos como insumo en la toma de decisiones y provisión de servicios; la segunda, es la de la apertura como política pública. Es en torno a esta última perspectiva que se enmarca el uso de datos



abiertos para la rendición de cuentas y transparencia.

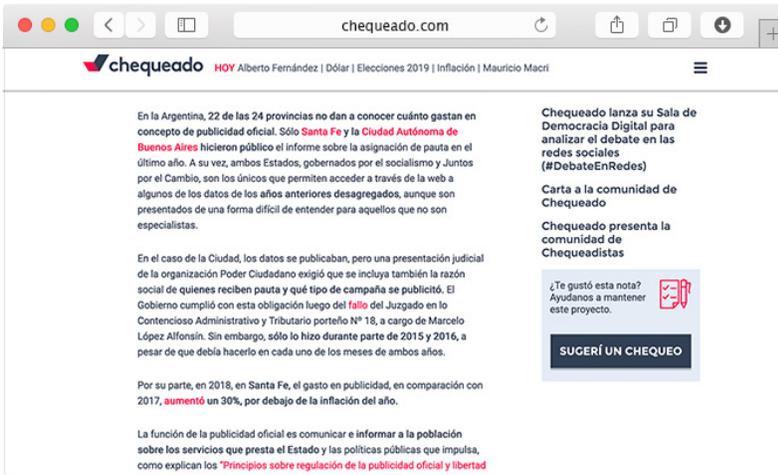
Sin embargo, no basta con publicar información para rendir cuentas y generar transparencia. Se requiere que la información que se publique se encuentre en formatos abiertos y accesibles para toda la ciudadanía, de manera que genere todo tipo de incentivos para que haya un uso intensivo por parte de la población. Esto incluye hackatones, capacitaciones y el posicionamiento del discurso de la transparencia como eje de gobierno.

Es entonces que una de las iniciativas de la provincia de Santa Fe es su Portal de Datos Abiertos lanzado en 2017 a través del cual se presenta la opción de visualizar los datos en línea o bien descargarlos.

Cabe señalar que más allá de la cantidad de datasets y recursos disponibles, el Portal también ha sido reconocido por albergar datos abiertos de relevancia para la transparencia y generación de confianza de la ciudadanía, como lo son las inversiones en publicidad oficial y obras públicas, y el presupuesto de la provincia.

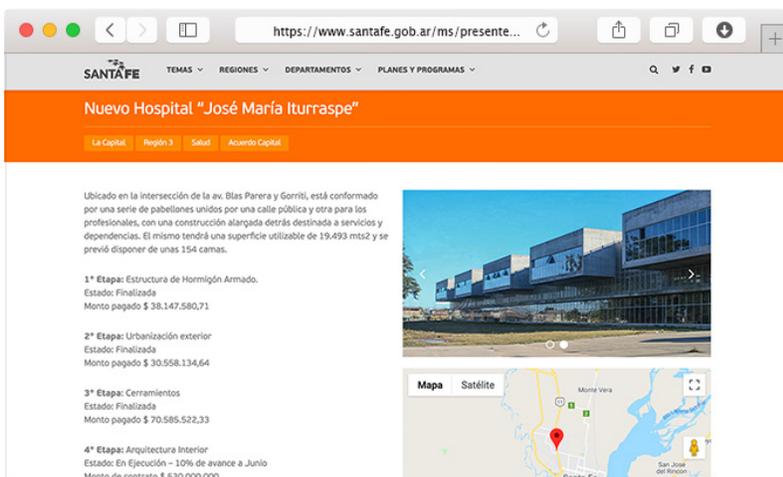
### **Publicidad oficial**

Santa Fe y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires son los únicos dos distritos subnacionales de Argentina que hacen pública la información de la asignación anual de inversión en pauta oficial en medios de comunicación. En el Portal se pueden encontrar los datos correspondientes a las inversiones de los últimos diez años en formato reutilizable y desagregados por periodo, medio, nombre, localidad, mes e importe.



## Santa Fe Presente

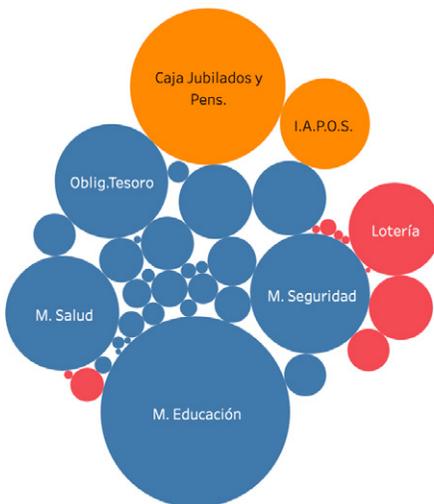
A través del portal Santa Fe Presente el gobierno provincial pone a disposición de la ciudadanía la información relacionada a las obras públicas de la provincia, incluyendo el detalle de cada una estén éstas en ejecución o finalizadas. Asimismo, las obras se pueden desagregar por temas, departamentos, regiones y programas (A Toda Costa, Acuerdo Capital, Plan Abre, Plan del Norte).



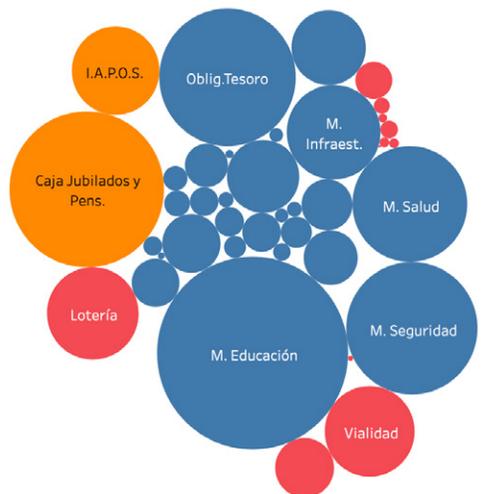
### Presupuesto abierto

Esta herramienta facilita el acceso público al presupuesto provincial en un formato simple y amigable, fomentando la transparencia, la rendición de cuentas y permitiendo a la ciudadanía comprender mejor las prioridades de la gestión. Si bien el portal de transparencia activa cuenta con una sección dedicada al presupuesto abierto, desde la sección de datos abiertos también puede accederse a la información detallada.

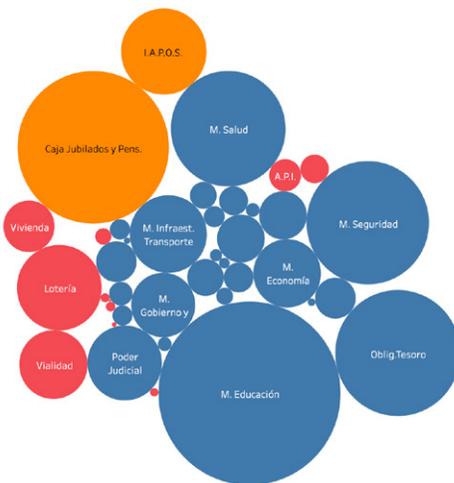
#### Presupuesto 2016



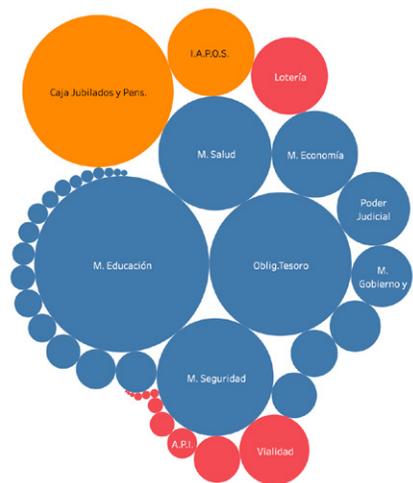
#### Presupuesto 2017



### Presupuesto 2018



### Presupuesto 2019



En el portal puede encontrarse información sobre la distribución del presupuesto por instituciones, desglosada según las fuentes de los recursos obtenidos (ej. ingresos tributarios, transferencias corrientes de la administración nacional), objetos de gasto (ej. construcciones, personal permanente), y finalidad del gasto (ej. seguridad social, transporte). Además, cada término está vinculado a un glosario con el fin de facilitar la comprensión del concepto.

El último avance en este sentido es una aplicación web, que permite acceder a los datos sobre la ejecución del presupuesto provincial desde el año 2004 hasta el mes de julio del 2019, mediante una interfaz de acceso público conectada directamente al [Sistema Informático Provincial de Administración Financiera](#) (SIPAF) que permite consultar el esquema de ahorro, inversión y financiamiento; la ejecución del presupuesto de gastos y recursos por períodos y los pedidos de contabilización presupuestarios devengados.

La información se encuentra disponible para toda la ciudadanía en <https://www.santafe.gob.ar/sipafwebext/> y para acceder a la aplicación el usuario deberá registrarse con su [Clave de Identificación Ciudadana](#).

Por todos estos avances la provincia ha sido reconocida por su nivel de apertura, liderando junto a Corrientes el [ranking de Transparencia de Responsabilidad Fiscal de 2018](#). Este índice es llevado a cabo por la Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública (ASAP), que realiza de forma periódica un índice de cumplimiento con la transparencia de la información fiscal y presupuestaria exigida por la [Ley Federal de Responsabilidad Fiscal N° 25.917](#).



Fuente: [Dirección de Gobierno Abierto. En Tableau \[perfil\]](#)

El objetivo de la publicación de estos datos, es avanzar en políticas concretas de transparencia activa, para agilizar las consultas frecuentes de la ciudadanía, tomando la iniciativa de poner a disposición la información pública sin necesidad de activar los mecanismos de acceso.

### Formulario de solicitud de acceso a la información pública

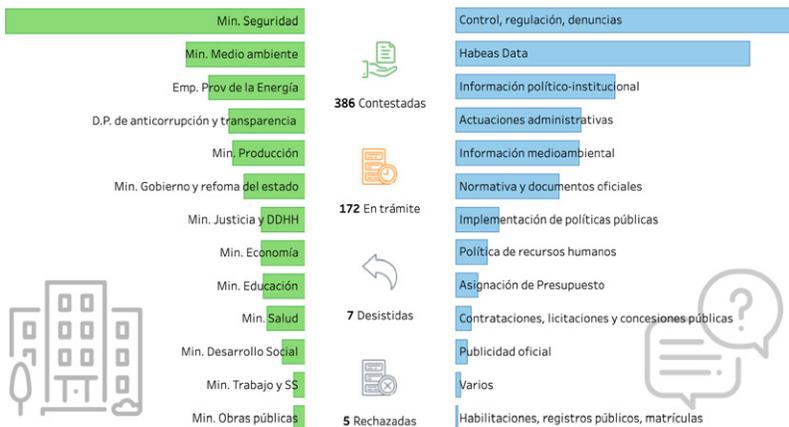
Como fue mencionado en la sección anterior, a través del decreto N°692/2009 de la provincia de Santa Fe, se garantiza el ejercicio del derecho a cualquier persona, física o jurídica, pública o privada de acceder a la información pública. Esto es, aquella información en poder del Estado que se encuentra documentada bajo diversos soportes, como papel, audio o video. El decreto también establece que la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público, dependiente del Ministerio de Justicia y DDHH, es el organismo encargado de la recepción, tramitación y respuesta de pedidos.

The image shows a web browser window displaying the 'Formulario de Acceso a la Información Pública' on the website 'santafe.gob.ar'. The browser's address bar shows 'santafe.gob.ar'. The page has a green header with the 'SANTA FE' logo and navigation links for 'TRANSPARENCIA', 'PARTICIPACIÓN', 'COLABORACIÓN', and 'DATOS'. Below the header, there are two tabs: 'PERSONA FÍSICA' (selected) and 'PERSONA JURÍDICA'. The form fields include: 'Nombre y apellido', 'Domicilio', 'Provincia', 'Ciudad', 'CP', 'Teléfono', 'Correo electrónico', 'Confirmar correo electrónico', and 'DNI'.

Existen dos modalidades para realizar los pedidos de acceso a la información pública. Por un lado, de manera presencial en las sedes en Santa Fe y Rosario de la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia del Sector Público. Por otro lado, de manera virtual a través del portal de Gobierno Abierto.

El trámite es gratuito, excepto que sea necesario un soporte físico de la información. Es preciso señalar que tampoco se solicita que se explicité el motivo del pedido. Si bien el plazo de respuesta es de hasta veinte días hábiles, puede extenderse bajo justificación.

Aquellos organismos a los cuales se pidió mayor cantidad de información durante el periodo 2016-2019 fueron el Ministerio de Seguridad (habeas data y datos prontuarios), el Ministerio de Medio Ambiente (impacto ambiental y actuaciones administrativas) y la Empresa Provincial de la Energía (operatoria y funcionamiento). El 98% de la totalidad de solicitudes recibidas fueron respondidas o en trámite de resolución, sólo el 2% fueron rechazadas o desistidas.



Del análisis del periodo también se observa que [las solicitudes fueron iniciadas principalmente por personas particulares \(80%\), seguidas por Organizaciones de la Sociedad Civil \(8%\), entidades públicas no estatales \(4%\), y en menor medida actores políticos, periodistas, académicos y empresas.](#)

### Agenda del gobernador

A través de la [Agenda Abierta del Gobernador](#), la ciudadanía puede hacer seguimiento y conocer las actividades del Gobernador en la provincia, filtrando por tema, localidad y fecha de la actividad.



### Cumplimiento compromiso subnacional OGP

En el marco del III Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto desarrollado por la República Argentina e implementado desde agosto de 2017 hasta junio de 2019, la provincia de Santa Fe, a través de su Dirección de Gobierno Abierto, asumió el compromiso provincial ante la alianza para el Gobierno Abierto

**Definición del compromiso** ▶▶

**Ejecución del compromiso** ▶▶

2017 ▶▶



2018 ▶▶



2019 ▶▶



(AGA) de alcanzar la [meta subnacional N° 44 "Apertura de información del servicio de justicia"](#) con el objetivo de contar con información fidedigna y clara para mejorar los procesos.

A fin de debatir, elegir y elaborar la meta subnacional, se realizaron en 2017 dos encuentros en Rosario y Santa Fe donde diferentes organismos, referentes de una veintena de organizaciones (OSC) e iniciativas ciudadanas, participaron de un proceso de diálogo colaborativo a través del cual se redactaron 4 compromisos. Posteriormente, los compromisos fueron publicados y sometidos a consulta pública digital, donde se eligió la propuesta de la Asociación Civil Acción Colectiva. Esta propuesta buscó democratizar y transparentar información del ámbito judicial.

Para la ejecución del compromiso se contó con la participación de diversos organismos públicos, como el Ministerio de Gobierno, el Poder Judicial, el Ministerio Público de la Acusación, el Servicio Público Provincial de Defensa Penal, el Servicio Penitenciario dependiente del Ministerio de Seguridad, el Ministerio de Justicia y el de Trabajo y Seguridad Social, así como también el Consejo de la Magistratura y la Agencia de Gestión de Mediación.

Una mesa plural conformada por los múltiples sectores involucrados, realizó el seguimiento y control de todo el proceso de relevamiento y apertura de información, a la vez que reportaban los cumplimientos de los hitos establecidos a la Coordinación de Gobierno Abierto del Poder Ejecutivo Nacional.

A fin de alcanzar la meta, se establecieron siete pasos o hitos:

- (1)** Identificación y relevamiento de activos de información disponibles.
- (2)** Conformación de una mesa plural de seguimiento del proceso de apertura de datos de la Justicia.
- (3)** Reunión de la mesa para la validación del relevamiento y definición de la información y datos que se requieren abrir y publicar.

**(4)** Propuesta formal de un pedido colectivo desde sociedad civil, basado en las prioridades.

**(5)** Procesamiento de la información y datos en formato accesible y reutilizable.

**(6)** Publicación de la información en el portal de datos abiertos de la provincia.

**(7)** Actualización permanente.

En septiembre de 2019 se abrieron y publicaron los datos del servicio de justicia<sup>1</sup>. Existiendo a la fecha más de 100 archivos publicados, los datos hacen referencia, entre otras cosas, a "los recursos edilicios, recursos humanos (cantidad y detalle de magistrados, empleados), juzgados, presupuesto; causas, sentencias, cantidad de audiencias y juicios, tiempos promedio de duración de los juicios".

---

<sup>1</sup> Informe final de la Meta Subnacional

### Compromiso provincial 3er Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto (2017-2019)



### 3. Gobernanza y Participación

Uno de los pilares de la Dirección de Gobierno Abierto de la Subsecretaría de Innovación Pública de la Provincia de Santa Fe, ha sido explorar nuevas modalidades de participación de la ciudadanía para poder buscar y construir soluciones de manera conjunta a los desafíos sociales que se presenten. Dicho objetivo ha sido posible gracias a la batería de mecanismos de participación preexistentes (e institucionalizados) en la provincia de Santa Fe y a una cultura de innovación institucional proclive a garantizar la apertura de instrumentos de política pública

Lo principal es involucrar a los diferentes actores que forman parte del entramado social en la toma de decisiones. La participación ciudadana es una política de Estado y la misma adquiere diversas configuraciones para hacer efectivos los procesos de inclusión. Pueden ser presenciales, virtuales o híbridos, de manera que amplíen el acceso y las posibilidades de participación a una ciudadanía más plural.

Interesa hacer especial foco en la participación ciudadana digital puesto que se trata de adaptar las posibilidades de gobernanza que trae el siglo XXI. Se habla en definitiva de proponer nuevas maneras de incidir en el diálogo, el debate y la aportación a políticas que mejoran la vida cotidiana de las personas. El consenso se ubica en el centro como motor para que organizaciones, ciudadanía y gobierno planifiquen y decidan en conjunto las miradas, experiencias y propuestas que quieren llevar adelante en el lugar en el que habitan.

La provincia de Santa Fe cuenta con espacios de participación ciudadana que reúnen a las máximas autoridades del gobierno con organizaciones de la sociedad civil en una mesa de diálogo con incidencia en el plan de gobierno a partir de la implementación de diversos formatos ya conocidos como foros, consejos, asambleas y talleres, donde se trata de "decidir con" la ciudadanía.

Sin embargo, lo que se plantea es traspasar esas fronteras y mejorar la experiencia de la comunidad, involucrando a las personas, haciéndolas parte con un nuevo tipo de institucionalidad pública, de puertas abiertas a la inteligencia colectiva y capaz de llevar adelante metodologías de co-creación en proyectos. En definitiva, lo que se propone es un nuevo nivel de participación: el "hacer con" la ciudadanía.

Santalab, el laboratorio de innovación pública de la provincia, tiene que ver con esas nuevas formas de participación y colaboración. Si bien no es un mecanismo institucionalizado, ya que no hay normativa que lo respalde, ha permitido poner a disposición una serie de herramientas innovadoras para el ejercicio de la ciudadanía.

Las acciones del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado, a través de la Subsecretaría de Innovación Pública, han promovido instancias de votación, valoración y recomendación para leyes, proyectos de leyes e iniciativas. Santalab a su vez ha puesto a disposición instrumentos de articulación entre sociedad civil y gobierno como FestInn, Labicar, talleres de formación abiertos, ferias, charlas y encuentros.

En esta sección, presentaremos la experiencia de mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Subsecretaría de Innovación Pública de manera comparativa con la totalidad de mecanismos de participación ciudadana de la Provincia de Santa Fe.

## Mecanismos

Existen en la provincia 34 mecanismos de participación ciudadana, de los cuales 25 están institucionalizados<sup>2</sup>.

Como puede observarse en la nube de palabras más abajo, los mecanismos abordaron 51 temáticas, de los cuales Ambiente, Educación e Infraestructura fueron los más recurrentes. No obstante, es importante destacar que el tema Infraestructura ha sido abordado desde una diversidad de subtemas.

Se han planteado también cuestiones relacionadas, por ejemplo, a desarrollo territorial, producción, seguridad, infraestructuras sociales, tecnologías y comunitarias. Entre estos también se encuentran Gobierno Abierto, transparencia e innovación, que fueron liderados por los mecanismos de participación de Santalab.

Los temas ausentes fueron movilidad, infraestructuras democráticas, inteligencia artificial o temas estrictamente relacionados a datos.



Fuente: Elaboración de Acción Colectiva a partir de análisis de contenido obtenido de relevamiento de mecanismos

<sup>2</sup> Para el análisis realizamos un relevamiento documental de normativas derivadas de normas nacionales, resoluciones y ordenanzas, así como un relevamiento en sitios web de mecanismos adhoc y procesos y proyectos derivados de la política de Gobierno Abierto. A los fines metodológicos tomamos como mecanismos institucionalizados aquellos que tienen origen jurídico bajo cualquier tipología de norma (Leyes, Decretos, Disposiciones, Resoluciones, Dictámenes).



Ahora bien, en lo que refiere propiamente a los [mecanismos de participación ciudadana impulsados por la](#) Subsecretaría de Innovación Pública, entre 2016 y 2019, existieron nueve mecanismos de naturaleza híbrida, que cubrieron 15 temas únicos.

Los temas que mayor impronta participativa se le ha dado desde el área en cuestión son Ambiente y Educación. Con mayor frecuencia se han utilizado los procesos de participación con el fin de ampliar las bases y valoraciones de la sociedad civil a leyes provinciales, como la Ley del Árbol o la Ley de Educación de Santa Fe.

Estos proyectos y procesos de participación ciudadana se han realizado en colaboración con 8 áreas de gobierno y políticas públicas, entre los cuales se destaca el Poder Ejecutivo. En lo que refiere al eje de participación, el área ha establecido lazos con diversos ministerios, como el Ministerio de Educación.



En cambio, si consideramos el eje de colaboración, impulsado por Santalab, podremos establecer mayores relaciones con otras áreas y niveles de gobierno. Estas, además, han sido más horizontales y diversas, propiciando la colaboración directa de funcionarios y funcionarias de distintas carteras de gobierno.

Cabe señalar también que el involucramiento de la iniciativa ciudadana Virtuágora como socio técnico-tecnológico para la puesta en marcha de instancias digitales de participación es sobresaliente. Virtuágora es una plataforma de software libre para la participación ciudadana, desarrollada por dos estudiantes santafesinos que potenciaron su proyecto a partir de su acercamiento a Santalab y la consecuente puesta en contacto con metodologías de innovación y la red de colaboración del laboratorio.

### **Ley de Educación de Santa Fe**

A través de una plataforma digital de participación desarrollada por Virtuágora, el Ministerio de Educación recibió insumos de la ciudadanía sobre cinco acciones propuestas para cada uno de los 10 derechos planteados (Calidad de Vida, Diálogo Intergeneracional, Ambiente Sustentable, Aprendizajes, Proyectos de Vida, Mundo del Trabajo, Identidades, Pensamiento Crítico, Tecnologías y Participación), y que servirían para la construcción de la nueva Ley Provincial de Educación. Estos insumos consistieron en la valoración de cada acción planteada y en el intercambio de comentarios relacionados. Complementariamente, se incluyó en la plataforma material explicativo multimedia y se realizaron jornadas y encuentros presenciales relacionados a este proceso.

### **Ley del Árbol**

En 2017, se presentó el anteproyecto de Ley del Árbol para regular el arbolado público. Esto incluye declarar al árbol de interés público, promover la implantación de nuevos ejemplares, establecer y ampliar los corredores biológicos, crear un registro de árboles distinguidos y llevar a cabo un censo del material arbóreo. Además de contar con la participación de especialistas y organizacio-

nes, como el Colegio de Ingenieros Agrónomos, y las Facultades de Ciencias Agrarias de la UNL y la UNR para la redacción del proyecto, se involucró a la ciudadanía a través de una plataforma digital de participación. En ella, las personas podían consultar, valorar, y comentar el texto del anteproyecto. Así como en la iniciativa precedente, también se realizaron eventos presenciales y distintas jornadas relacionadas a este proceso. El proyecto fue finalmente sancionado en 2018.

### **Bases para la Reforma**

Como parte del proceso de consulta a la sociedad sobre la reforma constitucional de la provincia, Virtuágora desarrolló una plataforma digital de participación para que la convención reformadora se nutriera de los comentarios y respuestas a una serie de preguntas disparadoras sobre 8 ejes: Democracia y Participación, Instituciones y Transparencia, Igualdad, Diversidad e Inclusión, Educación, Salud y Cultura, Justicia independiente y Territorios, Hábitat y Medio Ambiente, Descentralización y Autonomía Municipal, y Innovación, Trabajo y Producción.

### **A Toda Costa**

La plataforma desarrollada por Virtuágora también fue implementada para valorar y comentar las acciones a realizar dentro de las cinco áreas de acción del plan de desarrollo A Toda Costa, que abarca los Departamentos Garay y San Javier. Las y los ciudadanos realizaron sus aportes sobre Desarrollo Turístico, Producción y Trabajo, Conectividad y Servicios, Hábitat y Medioambiente, y Calidad Social e Identidad.

### **Ingenia**

Como fue mencionado anteriormente, Ingenia es un programa provincial desarrollado por el Gabinete Joven y la Secretaría de Juventudes. A través de éste se financió y acompañó la implementación de ideas de grupos, colectivos y organizaciones juveniles de la provincia. Virtuágora participó del desarrollo del

proceso de la plataforma mediante la cual los y las jóvenes podían publicar sus proyectos y la comunidad comentarlos y valorarlos.

### **Santa Fe es Salud**

Se desarrolló una plataforma virtual interactiva para complementar el diálogo ciudadano presencial que tuvo como objetivo la construcción conjunta de las bases del sistema de salud de la provincia de Santa Fe. La ciudadanía participó aportando sus comentarios y propuestas de mejora alrededor de ocho ejes principales: Funciones y obligaciones del Estado provincial, Integración del sistema provincial de salud, Organización del sistema, Niveles de atención, Participación social, Calidad de los servicios, Tecnología, Medicamentos e insumos sanitarios y Modelos de financiamiento del sistema.

### **Experiencias a nivel municipal**

Uno de los avances de los procesos de participación ciudadana ha sido su replicación y adaptación al nivel municipal. El Municipio de San Lorenzo fue el primero en tomar el concepto desarrollado por Virtuágora y llevarlo a su comunidad. Junto a esta organización y Democracia en Red, en colaboración con Santalab, se desarrolló una plataforma virtual para que la ciudadanía haga parte del Presupuesto Participativo del municipio.



**Agustín Frizzera,**  
Democracia en Red (Argentina)



*En los últimos años, el Santalab se consolidó como una referencia regional e internacional e ineludible a la hora de hablar de laboratorios de innovación pública.*

*Desde Democracia en Red, tuvimos el privilegio de trabajar en materia de "gobernanza y participación" con el Santalab. Concretamente, testeamos desarrollos digitales para potenciar instancias de participación ciudadana, esa sana costumbre, esa histórica vanguardia, de los municipios santafesinos.*

*Implementamos, durante dos años, una herramienta digital para dinamizar las votaciones de presupuesto participativo en el municipio de San Lorenzo. Además, en este 2019, lanzamos una plataforma digital de Consulta Pública en el municipio de Sunchales.*

*Los resultados de ambas experiencias se encuentran bien documentados y marcan un horizonte promisorio. Ambos desarrollos son de código abierto y están a disposición de la próxima gestión para que, si es esa la voluntad política, los pueda replicar por toda la provincia. Eso es crear infraestructura pública.*

*A diferencia de otras reparticiones estatales con las que nos hemos relacionado, en el Santalab siempre entendieron que su rol era el ser un espacio articulador, que su rol era promover un campo, un ecosistema, de innovación pública.*

*Esas semillas crecerán, sus frutos no tienen techo.*

*A nivel personal, tuve el privilegio de ser uno de los oradores el día en que el Santalab se inauguró. Las ganas flotaban en el aire. Se veía, en potencial, lo que el Santalab es hoy. Atesoro ese recuerdo como uno de los momentos más felices de mi vida profesional.*

Tras observar la implementación de la plataforma de participación ciudadana en el Municipio de San Lorenzo, la Municipalidad de Sunchales vio la oportunidad de adaptarla y abordar así los desafíos existentes de los procesos de participación ciudadana exclusivamente presenciales que estaban impulsando hasta el momento. Sunchales Participe surge así a partir del acercamiento de agentes de gobierno de la Municipalidad de Sunchales a Santalab, quienes les pusieron en contacto con Virtuágora y Democracia en Red, organizaciones que apoyaron en el desarrollo e implementación de la plataforma. El objetivo de la plataforma es generar instancias de participación, incluyendo eventualmente un presupuesto participativo.

## Encuentros y participantes Santalab

Cantidad de encuentros y participantes por instancias de participación

Nombre	Cantidad de encuentros	Año	Participantes (ORG/IND)
Santalab-		2016 - 2019	+ 150 encuentros + 5.000 participantes + 50 iniciativas ciudadanas
Plan del Norte (Mesas de Autoridades Locales, Foros de Organizaciones Sociales y Foros de Sectores Económico-productivos)	-	2016 - 2019	120 instituciones 220 participantes
Consejo Hídrico Productivo y Ambiental	-	2017	200 participantes 50 Orgs
Ley de Educación	12 Foros	2018	821.052 estudiantes 4.900 escuelas 63.364 docentes 12.057 asistentes escolares 4.320 ciudadanos
Talleres Participativos Plan A toda Costa	3	2016	200 personas Romang, Cayastá, San Javier
Participación digital Ley del Árbol		2016	Interacciones Totales :487 comentarios. Incluyen aquellos correspondientes a facilitadores .
Santa Fe es Salud	11 Foros	2017	Santa Fe, Rosario, Reconquista, Rafaela, y Venado Tuerto. Con la Comisión Técnica Consejo Económico y Social, c on Instituciones Académicas en Rosario, c on Trabajadores del Nodo Rosario, con Colegios y asociaciones d e Profesionales, con Instituciones de la Salud Privad y la Seguridad Social, c on Instituciones Académicas
Bases para la Reforma	5 encuentros ciudadanos	2018	Participaron 15 mil personas en todo el territorio provincial El 87,7% de la población consultada estuvo de acuerdo con la necesidad de reformar la constitución actual.
Ingenia		2019	+2.127 proyectos +10.880 jóvenes participando 25.777 votos de apoyo 1.323 comentarios
		2018	1.772 proyectos 8.772 jóvenes participando 1.464 comentarios 1.557 votos a c omentarios
		2017	21.976 usuarios 1.057 proyectos 3.075 votos a c omentarios 21.727 votos a proyecto s

### **Aspectos informativos y comunicacionales**

En los mecanismos generales de participación se publicó la información una vez finalizado el proceso, es decir, haciendo públicos sólo los resultados finales. Es importante destacar que, en general, la difusión y la comunicación de mecanismos o actividades de participación se realiza al momento de convocar a las actividades y luego al momento de publicar los resultados finales. Ello trae aparejada una ausencia de transparencia en el durante que impacta en el seguimiento o en la información de la ciudadanía para saber quién participa y en qué tema. Esto podría relacionarse a la baja cultura del registro o la documentación que se encuentra más ligada a la cultura de la innovación. Sumado a lo ya mencionado, es importante señalar que ello también redundó en una baja información sobre la evaluación de una política participativa.

En cambio, en el caso de los mecanismos de participación impulsados por Santalab, la información fue publicada tanto en el proceso de convocatoria, como durante el proceso de participación y de cierre. Estas acciones de comunicación son más frecuentes y con mayor engagement que las mencionadas en el párrafo anterior. Ello provisto, tal vez, por el público que participa o las herramientas de comunicación utilizadas.

Para la difusión de los procesos de participación ciudadana, Santalab ha utilizado dispositivos de información y comunicación transmedia. Puntualmente, esta fue centralizada en sitios web y redes institucionales. También ha utilizado Youtube y otras herramientas de difusión colectiva o personales como Whatsapp, listas de correo o newsletters. Asimismo, en instancias de innovación ciudadana o pública, la herramienta utilizada es Twitter. Ello es un hábito y un espacio de difusión global por parte de laboratorios y del movimiento de gobierno abierto.

Las instancias de participación ciudadana promovidas por Santalab suelen registrarse a través de documentaciones, registros visuales en redes sociales, así como también en comunicados de prensa en el sitio web de la Gobernación y otros tipos de contenido institucional.

Por otro lado, en el eje colaborativo, Santalab ha adoptado en algunas de sus actividades documentación colaborativa como medio de participación. No obstante, se nota una baja réplica y difusión de los mecanismos o actividades por parte de organizaciones o ciudadanos. La falta de reutilización de la documentación puede tener relación con una baja cultura de la documentación general, que redundará en ausencia de seguimiento o visibilización de actividades de rendición de cuentas o control.

## 4. Infraestructura Cívica

La implementación del Gobierno Abierto a nivel global ha estado mayormente concentrada en los ejes de transparencia y participación, habiéndose relegado el componente más novedoso de este paradigma y el que brinda un mayor margen para abrir los gobiernos desde adentro, la colaboración. Con la creación de Santalab, la Subsecretaría de Innovación Pública de la Provincia buscó desafiar esa tendencia, poner la colaboración como centro de las políticas de gobierno abierto y avanzar hacia el fortalecimiento de una infraestructura cívica local.

A continuación explicaremos cómo Santalab ha facilitado la asociación entre ciudadanos y ciudadanas, propiciando un espíritu de comunidad, confianza mutua y asociación que es deseable continuar, ya que impactan sobre la autonomía de la ciudadanía y las dinámicas de inclusión. Asimismo, destacaremos FestInn, Labicar y La Colaboradora como iniciativas impulsadas por Santalab que manifiestan las diferentes y articuladas maneras en que las redes de colaboración y construcción de infraestructura cívica toman forma.

### **Santalab: La Era de la Colaboración**

Sin posicionamientos conceptuales claros, las políticas de gobierno abierto pierden sentido e impactan al mínimo nivel posible. Santalab, el Laboratorio de Innovación Pública, parte de tres conceptos necesarios para la innovación basada en la colaboración: la innovación debe ser pública, ciudadana y abierta.

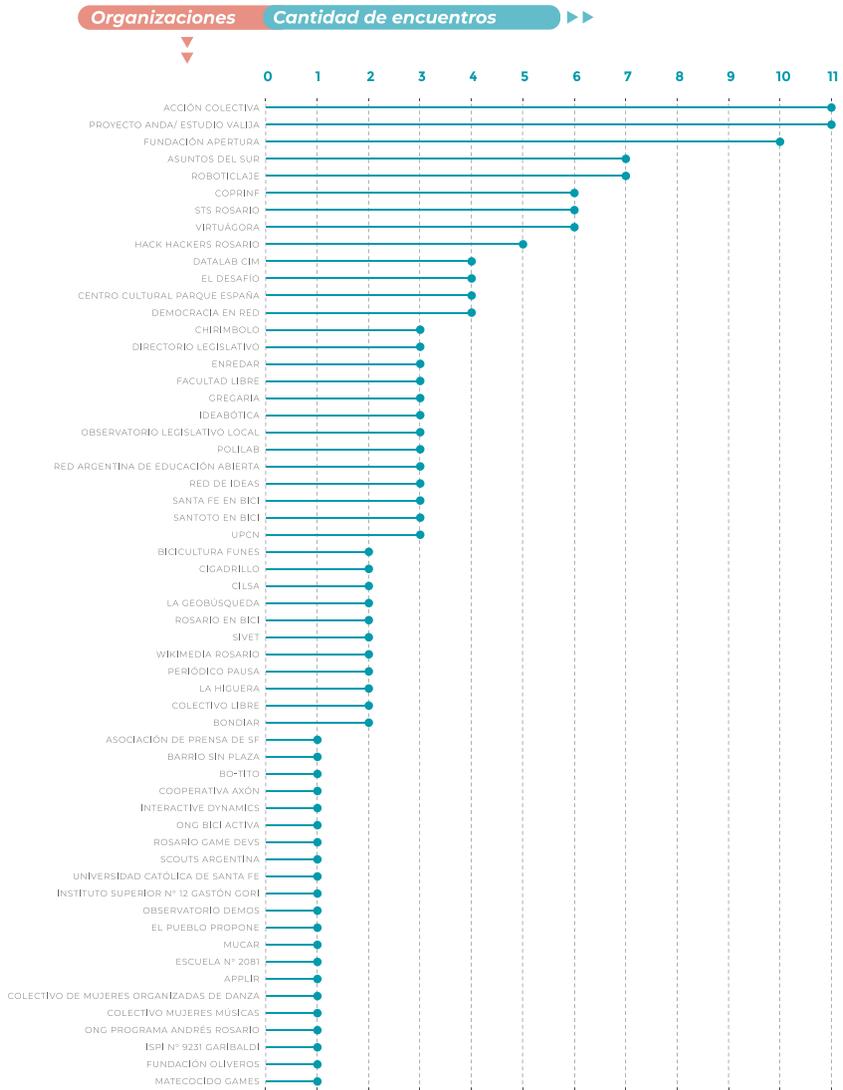
Teniendo como motor que la innovación en la gestión pública tiene por base la búsqueda de reducir las brechas de desigualdad, Santalab impulsó procesos de colaboración que atienden a este desafío desde diversas perspectivas y buscando ampliar el vínculo con la diversidad de actores de la sociedad.

En cada actividad y proceso impulsado por Santalab, la ciudadanía estaba en el centro. Esto parte del segundo posicionamiento conceptual: la innovación es ciudadana. Esto implica reconocer que la ciudadanía tiene experiencias y saberes, motivaciones, intereses y preocupaciones. En suma, que son agentes transformadores, con derecho a innovar, a hacer.

En estos cuatro años la comunidad de colaboradores y colaboradoras participó en las diversas iniciativas impulsadas por Santalab, pasaron de generar un primer contacto, a habitar los mismos espacios de forma continua, y a conectarse dentro y fuera de los ámbitos institucionales. En esa construcción de la red de colaboración, Santalab tuvo un rol fundamental como habilitador y acelerador del fortalecimiento de una infraestructura cívica.

Adicionalmente, cada acción, metodología o tecnología impulsada por Santalab junto a la ciudadanía son pensadas según la concepción de que la innovación es abierta. Por tanto, en lo posible aquellas son documentadas y puestas a disposición de la comunidad bajo licencias libres. Esto permite la reutilización de los resultados de los trabajos colaborativos para ser replicados o adaptados a otras geografías o problemáticas. Sobre esta gestión y creación de conocimientos y tecnologías ahondaremos en la sección siguiente.

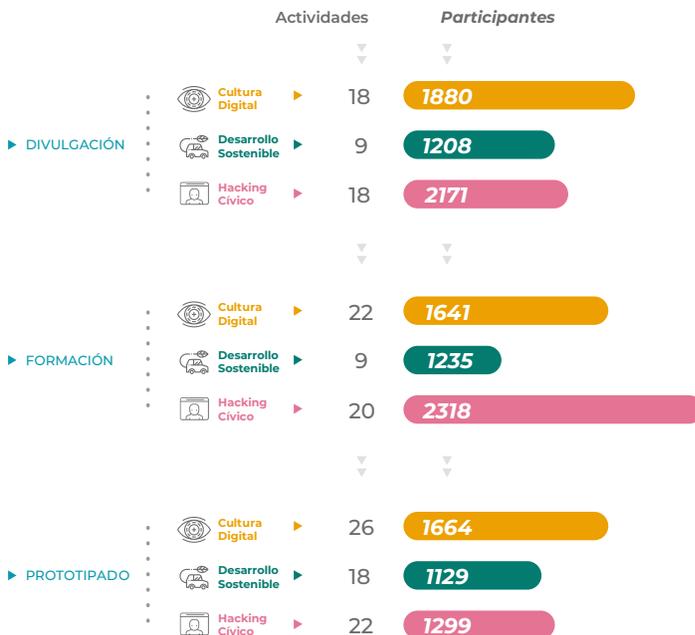
Ahora bien, estos posicionamientos conceptuales que guiaron el enfoque de Santalab fueron acompañados por una ética basada en el procomún, el código abierto y, sobre todo, en la convicción de que la sociedad y el gobierno no pueden estar desconectados.



Esta concepción de la innovación además de poner el valor del gobierno abierto en el eje de la colaboración, busca reapropiarse de conceptos en disputa, como los son la innovación y el trabajo colaborativo, desde lógicas públicas, ciudadanas y abiertas. En otras palabras, se construye ciudadanía desde la co-responsabilidad, donde la manera de producir y gestionar bienes y recursos tangibles e intangibles no pertenecen a ninguna persona en particular, sino a todas y por lo tanto se realizan en comunidad.

Con el foco puesto en esta nueva manera de hacer ciudadanía, muchas personas y organizaciones son interpeladas y convocadas para ser parte de este proceso de transformación en la relación entre gobierno y ciudadanos y ciudadanas.

Un laboratorio público, ciudadano y abierto, basado en la ética de la colaboración es una innovación en sí misma. Santalab es un nuevo tipo de institución pública-ciudadana.



### ▶ LÍNEAS DE INNOVACIÓN

- 41% Hacking Cívico
- 25% Desarrollo Sostenible
- 50% Cultura Digital



### ▶ ÁMBITO

- 31% GobLab
- 67% CoLab



### ▶ TIPO DE ACTIVIDAD

- 56% Prototipado
- 43% Formación
- 34% Divulgación



### ▶ DIMENSIÓN

- 67% Gestión y creación de conocimiento y tecnologías
- 19% Infraestructura Cívica
- 18% Gobernanza y Participación
- 01% Rendición de Cuentas
- 24% Innovación Institucional



## Iniciativas destacadas de sensibilización y divulgación

### Databeer

A partir del acercamiento de integrantes de +Datalab CIM de la Universidad Nacional de Rosario a Santalab, se organizó un ciclo de charlas para discutir, analizar y compartir experiencias alrededor de diferentes tópicos en un ambiente relajado y compartir una cerveza.



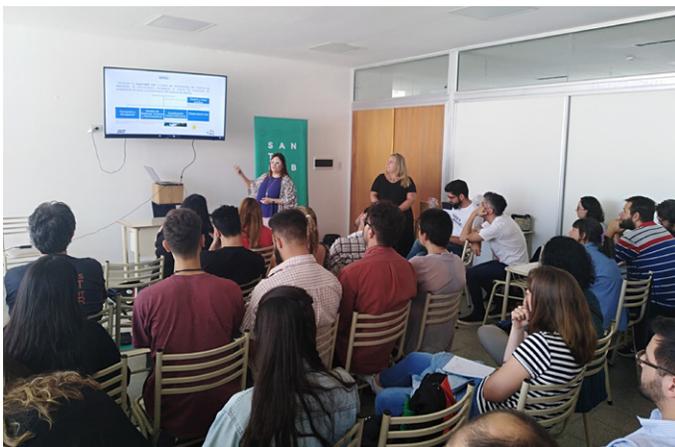
### Datos y Lisos

Asimismo, con el objetivo de generar espacios con un mismo espíritu relajado, Santalab organizó el Ciclo Datos y Lisos en las ciudades de Rosario y Santa Fe, donde se abordaron temáticas como datos abiertos y periodismo, feminismo y economía de la desigualdad, y las potencialidades de los mapas colaborativos.

## Iniciativas destacadas de formación

### [Introducción al trabajo con los Datos Abiertos]

La Asociación de Prensa de Santa Fe junto a Santalab organizó un encuentro en el Instituto Superior N° 12 "Gastón Gori" de la ciudad de Santa Fe con el objetivo de compartir conceptos, experiencias y herramientas necesarias para el trabajo informativo con datos abiertos. La actividad contó con la participación de 80 personas.



Estuvo a cargo de Federico Gaitán, integrante del equipo de Gobierno abierto, quien brindó detalles sobre la manera en que trabaja el área; qué son los datos abiertos, cómo utilizarlos y visualizarlos.

Por parte del Observatorio Vial de la Agencia Provincial de Seguridad Vial; Mariángeles Besaccia y María Fernanda Planiscig, quienes comentaron el trabajo que realizan sobre el relevamiento y análisis de datos de siniestralidad vial de la provincia. Por su parte, Juan Pascual del Periódico Pausa, expuso sobre la manera en que hace uso de los datos abiertos en la actividad periodística.

### Editatón de Arte y Feminismo

En 2018 en la ciudad de Santa Fe se llevaron adelante dos Editatones en las cuales se crearon y editaron artículos de Wikipedia, teniendo en cuenta el binomio "lo femenino en el arte santafesino", llegando a participar más de 70 personas en total.



En 2019, la experiencia se repitió en Rosario en el marco del Paro Internacional de Mujeres del #8M. El objetivo fue mejorar la información disponible en Wikipedia sobre género, arte y feminismo.

### Taller de Scratch

Santalab llevó adelante un taller de seis jornadas sobre recursos educativos con Scratch, destinado a docentes de nivel primario de la provincia. Los encuentros se realizaron en la EETP N° 463 Gregoria Matorras de Rosario.



### Chicas 3D

Santalab junto a Gabinete Joven y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la provincia de Santa Fe, realizó en 2019 un taller en Rosario y otro en Santa Fe sobre diseño e impresión 3D para chicas.



Estos talleres fueron pensados para mujeres con ganas de aprender sobre tecnologías de impresión tridimensionales. Camila Picco, licenciada en Diseño Industrial, compartió sus experiencias con 154 mujeres sobre el funcionamiento de las maquinarias, exhibición de softwares utilizados en el proceso, repositorios online de modelos 3D y muestras de escaneo para obtener modelos e impresión de objetos. Este tipo de iniciativas generan capacidades dentro de la ciudadanía y potencian el desarrollo hacia una salida laboral.

### #1000Líderes

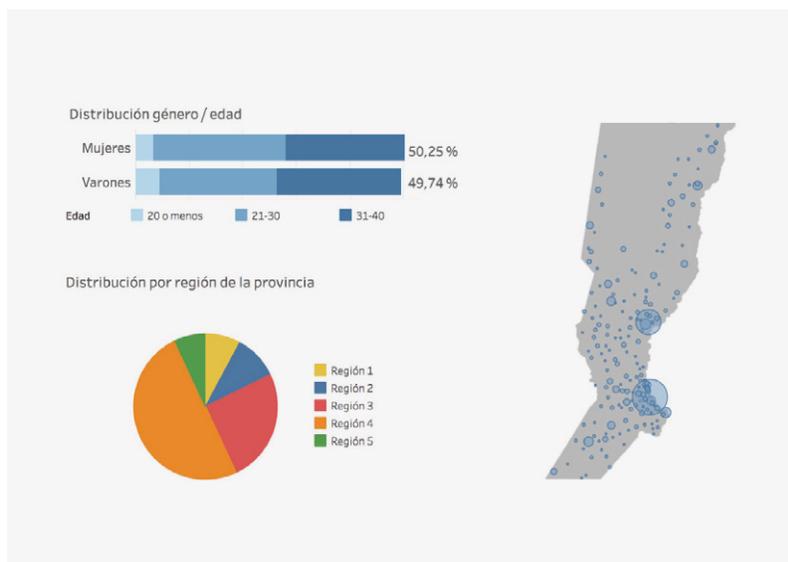
El Diplomado en Innovación Democrática fue un programa de formación impulsado por el Gobernador Miguel Lifschitz para darle mayor diversidad y cobertura territorial a la agenda de innovación que estaba proponiendo Santalab. El laboratorio de innovación pública, junto a la Academia de Innovación Política de la organización Asuntos del Sur fueron los encargados de llevar adelante este programa que incluyó a personas entre 18 y 40 años de toda la provincia. Su objetivo fue brindar conocimientos y herramientas para entender las actuales transformaciones políticas y sociales, el rol de las tecnologías



digitales, las nuevas maneras de participación en democracia y la posibilidad de modelos productivos sostenibles e inclusivos.

La modalidad de cursado fue virtual, y contó con 3 módulos de 1 mes de duración cada uno: Sociedades en transformación, Gestión pública, abierta y participativa, y Economías colaborativas, inclusivas y sostenibles.

La selección de las 1000 becas se llevó a cabo teniendo como criterios la calidad de los proyectos e iniciativas presentadas por cada participante, así como también la equidad de género y la distribución territorial<sup>3</sup>.



<sup>3</sup> <https://www.santafe.gov.ar/datosabiertos/dataset/1000-1%C3%ADderes>

Las veinte aulas virtuales estuvieron conformadas por cincuenta personas de distintas regiones y perfiles, lo cual enriqueció los intercambios en las actividades académicas de los y las participantes.

Con el programa se buscó conectar a una comunidad de líderes y lideresas que van a transformar la provincia de Santa Fe en los próximos años utilizando metodologías de innovación abierta. El Diplomado fue un acelerador de ideas y herramientas para lograr incidir en las políticas públicas de América Latina. Además de formar una red de alto potencial colaborativo, se creó un banco de ideas -proyectos de incidencia local- para la Provincia de Santa Fe.



*"A partir del cursado del Diplomado en Innovación Democrática hemos participado en actividades como mapeos de lugares accesibles y de iniciativas de gobierno abierto, de la mano de organizaciones locales. Además hemos podido orientar nuestras investigaciones gracias a la información que durante el mismo se nos brindó. Actualmente nos encontramos mapeando programas culturales locales junto a una fundación local que trabaja en datos abiertos, de manera de luego poder publicar dicha información para que esté accesible a quien la necesite y poder también utilizarla nosotras como base para la complementación de nuestro proyecto cuando el contexto institucional lo permita". (Natalia Loccioni, proyecto "Hacia una museografía inclusiva y participativa")*

*"Me parece que lo interesante de este espacio es ponernos en contacto, generar espacios de encuentro. Me parece que también lo que se planteó en la actividad, esta nueva forma de pensar y hacer la política es algo que me interpela personalmente. Esto de no trabajar la política a puertas cerradas, de dar la voz a los propios protagonistas." (Carolina Pascual)*

*"Muchas veces uno siente que no se realizan acciones positivas, que todo es malo, y acá se encuentra que está lleno de iniciativas espectaculares." (Pablo Ilari)*

*"Te ayuda en lo personal a escuchar al resto y a participar." (Florencia Colombino)*

## **Actividades**

Complementariamente al programa de formación virtual se realizaron encuentros y talleres presenciales.

**Encuentro de apertura #1000Líderes.** A fines de diciembre de 2018 se realizó en Rosario el primer encuentro abierto de los "1000 líderes para Santa Fe". Consistió en una tarde de charlas, donde Antonella Perini (Asuntos del Sur) contó cuál fue el camino que llevó a la implementación del programa de

formación, Natalia Zuazo planteó cómo se puede innovar políticamente en la era de la economía de las plataformas y Tomás Balmaceda invitó a reflexionar hasta dónde llega nuestra mente en la era digital. María José Barlassina (Asuntos del Sur) dio la bienvenida a quienes fueron seleccionados y seleccionadas; y finalmente, el gobernador Miguel Lifschitz finalizó el encuentro con palabras sobre los liderazgos deseados para la Provincia de Santa Fe.

**Talleres de prototipado de proyectos de incidencia local.** En febrero de 2019, tutores y tutoras y más de 150 participantes se reunieron en Rosario y Santa Fe para profundizar en la Metodología Feeling junto a su creador, Javier Arteaga. Esta metodología permite prototipar proyectos a través de procesos de innovación y creatividad surgidos desde las realidades del contexto y nutridos por la población local. En las dos jornadas en cada ciudad se pudo profundizar sobre cada una de las etapas de esta metodología mediante dinámicas lúdicas y creativas.

**Encuentro de cierre de #1000Líderes.** Este encuentro en Rosario fue una fecha que no sólo congregó a los participantes del Diplomado de Innovación Democrática, sino que reunió a varias personalidades de las diferentes escenas políticas de Argentina. Mayra Arena, Florencia Alcaraz, Thelma Fardín, Macarena Sánchez, el Gobernador de la provincia de Santa Fe, Miguel Lifschitz, y el director de Asuntos del Sur, Matías Bianchi. La jornada estuvo dividida en tres conversatorios abiertos a la ciudadanía en los que se habló de liderazgo, género y diversidad, e innovación democrática. También hubo un espacio donde los tutores y las tutoras de los 1000 Líderes contaron sus experiencias, sumando a ello un mensaje de quienes no pudieron estar presentes ese día o viven en otros países. En el Mercado del Patio, los y las participantes del diplomado recibieron sus certificados por haber concluido con el programa, y se destacó a los proyectos más innovadores.

Para las organizaciones de la sociedad civil, el equipo de Santalab ayudó a impulsar un ecosistema de innovación y un grupo de personas interesadas en participar, que permitió ampliar el alcance de las convocatorias conjuntas y articular con nuevos actores. Para la ciudadanía en general, las actividades fueron encuentros donde intercambiar conocimientos y aportar desde su lugar en la sociedad.



**Rudi Borrmann,**

Subsecretario de Innovación Pública y Gobierno Abierto de la Nación (Argentina)

*El Laboratorio de innovación pública de la provincia de Santa Fe es un importante ejemplo de cómo el Gobierno Abierto puede traducirse en herramientas concretas para alentar la participación ciudadana y la colaboración de manera innovadora. Ha sido formalmente institucionalizado como parte de la Subsecretaría de Innovación Pública y coordinado por la Dirección de Gobierno Abierto. Su intensa agenda en estos 4 años compila una variedad de temáticas súper interesante: tecnología, datos, emprendedorismo, cultura, medio ambiente, diversidad, género, transporte, datos abiertos, entre (muchos) otros. Es claro que funciona como plataforma con mucho foco en el hacer con la ciudadanía, potenciando el rol único que tiene el Gobierno como conector de comunidades.*

*Quiero resaltar también al equipo detrás del Laboratorio, ya que se ha puesto mucho esfuerzo en sistematizar y documentar las distintas iniciativas con el objetivo de compartir abiertamente los aprendizajes con el resto de la comunidad, esto representa madurez y la posibilidad de seguir mejorando la institucionalización de este tipo de iniciativas en las administraciones públicas. Desafío común para la democracia del siglo XXI.*

Los resultados del trabajo continuo de conexión y articulación de la comunidad por parte de Santalab se vieron reflejados en tres espacios de encuentro: FestInn, Labicar y La Colaboradora.

Los primeros dos permitieron el diagnóstico, planificación y celebración de la comunidad que forma parte de la infraestructura cívica. Fueron resultado de un trabajo de entrenamiento y aceleración, pero también constituyeron la base para proyectos nuevos y redes más amplias de colaboración. En cambio, La Colaboradora surgió como una forma permanente y sistemática de colaboración que cobró vida propia.

### FestInn

El Festival de Innovación Ciudadana (FestInn) fue organizado por Santalab en 2016 y 2017. El primer año contó con dos ediciones, una en Santa Fe y otra en Rosario. La idea fue celebrar la innovación social y el trabajo colaborativo, generar un espacio para dar a conocer, evaluar y celebrar los avances en materia de gobierno abierto e innovación en la provincia de Santa Fe.



En la primera edición estuvieron presentes Chiqui González, Ministra de Cultura de la Provincia de Santa Fe; Rudi Borrmann, Subsecretario de Innovación Pública de Argentina; Gabriel Gómez, representante de Ciudad Mía (la proyección internacional de Santalab); Pablo Javkin, intendente electo de Rosario y Juca Ferreira, Ex Ministro de Cultura de Brasil. El Gobernador de Santa Fe, Miguel Lifschitz, fue el encargado del cierre de las jornadas.



El FestInn 2017 se realizó en la ciudad de Santa Fe con el objetivo de consolidar y fortalecer el ecosistema de innovación de la provincia, potenciando las iniciativas que trabajan dentro de las líneas de innovación de Santalab: Hacking Cívico, Cultura Digital, Desarrollo Sostenible, Gob.Lab y Co.Lab. Fueron dos días para conocer experiencias de innovación pública nacionales e internacionales que pueden replicarse y/o adaptarse en diferentes escalas.

Ese año participaron mentores nacionales e internacionales: María Paz Hermsilla (Gov Lab, NY), Camilo Cantor (Exploratorio, Medellín) Daniel Arbulo (Enlaces, Montevideo), Martín Rabaglia (Hackathon Makers, Argentina), Natalia Carfi (Directora de Gobierno Abierto de la Nación).

### **Cómo funciona FestInn**

Cada línea de innovación fue trabajada en distintas mesas siguiendo tres etapas: co-definición y exploración por eje, ideación y por último, prototipado. Mientras que la primera etapa o momento constituye una instancia de trabajo especialmente diseñada para cada mesa/línea de innovación, la metodología de las otras dos etapas fue compartida por todas las mesas. En el momento de Ideación se discutieron, priorizaron y fundamentaron diversos elementos y/o recursos importantes para pensar el estado de situación, el marco futuro donde idear y desarrollar desafíos colaborativos. Finalmente, en el momento de co-creación en grupo y colectivamente, cada Mesa Temática propuso una matriz de desafíos para construir una agenda para el 2018.

Las mesas temáticas trabajadas a lo largo del FestInn fueron 5:

#### **Cultura Digital**

La idea fue abordar desde una perspectiva de gobierno abierto e innovación ciudadana temas como: cultura libre y colaborativa, derechos de autor en el ámbito público, licencias creative commons, el dominio público. Inclusión digital y el derecho a innovar además de videojuegos, programación, realidad virtual, impresión 3D, internet de las cosas, y otras nuevas tecnologías aplicadas a la co-creación de soluciones públicas de código abierto.

#### **Desarrollo Sostenible**

En esta mesa los temas fundamentales a tratar fueron: movilidad sostenible, reciclaje y reutilización, gestión de los RAEE para procesos de innovación, espacio público y procomún. Lo público y los bienes comunes, gestión de la abundancia, el derecho a innovar y nuevas formas de inclusión. Hacia un desarrollo sostenible de las áreas vulnerables y periurbanas de la provincia de Santa Fe fortaleciendo espacios de participación, co-creación, cohesión social e incidencia de la ciudadanía en la transformación de sus comunidades.

#### **Hacking Cívico**

Se buscó abordar desde una perspectiva de gobierno abierto e innovación ciudadana temas como: transparencia activa, estándares de datos abiertos y

procesos, visualizaciones y aplicaciones de rendición de cuentas, periodismo de datos, monitoreo ciudadano, insumos para la toma de decisiones en el sector público, mecanismos de participación ciudadana en estrategias mixtas entre lo presencial y lo digital, democracia abierta y democracia siglo XXI y Mesas Subnacionales OGP.

#### **Gob.Lab**

En esta mesa la propuesta fue trabajar en: los aportes de un laboratorio de innovación pública, abierta y ciudadana en un gobierno provincial, co-creación y prototipado de soluciones públicas, estrategias transversales de colaboración y desarrollo de capacidades de innovación en ministerios del gobierno provincial y gobiernos locales.

#### **Co.Lab**

La idea en esta mesa fue abordar la cuádruple hélice de la innovación y fortalecimiento del ecosistema de innovación pública, el Estado como catalizador de la innovación pública, modelo de prototipado de innovación ciudadana y ciclo de implementación, sostenibilidad de proyectos de innovación ciudadana y sus posibles modelos, bancos de tiempo, empresas B, Enlaces (Montevideo) y La Colaboradora (Zaragoza) como modelos para aprender.

Fue a partir de las ideas surgidas durante el FestInn que se creó un documento colaborativo para que todas las personas interesadas puedan consultarlo y replicar las metodologías de trabajo abordadas.

### Laboratorio de Innovación Ciudadana Argentina (Labicar)

Los Laboratorios de Innovación Ciudadana (Labic) son espacios creados para sistematizar y acelerar innovaciones espontáneas que surgen desde la ciudadanía, que transforman comunidades y tienen potencial de replicarse en otras ciudades. Son espacios que permiten simultáneamente la experimentación, el aprendizaje y el prototipado de soluciones o propuestas, desde una perspectiva colaborativa. Se han destacado cuatro aspectos novedosos de estas prácticas: (1) su amplia capacidad para experimentar y poner a prueba los prototipos, (2) la transformación en tres planos (ciudadano, institucional y de cooperación), (3) mecanismos con potencialidad para la identificación de nuevas temáticas y formas alternativas de trabajo, y (4) la flexibilidad para adaptarse y reformularse.



Durante 10 o 15 días se congregan proyectos que son desarrollados colaborativamente por equipos multidisciplinares de ciudadanas y ciudadanos de diferentes países, que traen consigo sus experiencias, conocimientos y culturas. Esto hace que el laboratorio sea un espacio de convivencia y de producción de propuestas concretas pensadas desde y para la ciudadanía.

Gracias a la construcción de una infraestructura cívica local durante los primeros años de existencia de Santalab y de redes de intercambio también a nivel regional e internacional, el laboratorio santafesino trajo a la provincia una experiencia de colaboración ambiciosa, poniendo así a Santa Fe como espacio geográfico donde la ciudadanía fue el agente que lideró la innovación.



Labicar (2018) se trató del primer Laboratorio Iberoamericano de Innovación Ciudadana Argentina y quinta edición de un LabIC. Cien personas de toda iberoamérica trabajaron colaborativamente para diseñar y prototipar los 10 proyectos elegidos. LabICAR se propuso como un espacio donde se conectan la sociedad civil y el Estado con el objetivo de plasmar esas ideas y soluciones que habitan en la ciudadanía en base a estos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): igualdad de género, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumos responsables y paz, justicia e instituciones sólidas.

Colaboradores, forma y magnitud de las redes de colaboración



Cada uno de los 10 equipos participantes de Labicar estuvo conformado por un promotor(a) y 9 colaboradores/as de toda América Latina.

La selección de las 90 personas tuvo por criterio complementar los equipos de acuerdo a distintos perfiles, experiencias y trayectorias requeridas para el diseño y prototipado del proyecto. Asimismo, se buscó fomentar el trabajo desde la interculturalidad. *Aproximadamente un 25% de las y los colaboradores fueron residentes de la provincia de Santa Fe, un 25% ciudadanos y ciudadanas del resto de Argentina y un 50% fueron participantes internacionales.*



Quienes participaron, contaron con el apoyo continuo de mentores y mentoras especializados, especialistas técnicos y mediadores locales para el desarrollo de sus proyectos y prototipos. Además, con la colaboración de los mediadores y mediadoras locales, las personas participantes articularon constantemente con las comunidades locales, con el objetivo de poner a prueba los prototipos, generar modificaciones, obtener devoluciones sobre

los avances en los proyectos, compartir experiencias y conocimientos, a fin de que el proyecto sea un verdadero espacio de producción colaborativa desde la ciudadanía para la ciudadanía. Una vez finalizado el Labicar, el gobierno local inició un proceso de seguimiento de los proyectos, para su posible implementación a mayor escala, en otros escenarios y contextos y/o para otras comunidades.

Labicar fue resultado de una co-organización entre el Gobierno de la Provincia de Santa Fe a través de su iniciativa Santalab y el proyecto de Innovación Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). Contó con el apoyo técnico de la Secretaría de Modernización del Estado del Gobierno de la Nación mediante la Subsecretaría de Innovación Pública y Gobierno Abierto, y la colaboración de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Municipalidad de Rosario, Nansen Center for Peace and Dialogue de Noruega, Medialab-Prado e Instituto Procomún. No sólo las redes de colaboración entre distintos actores se vio reflejada por la constitución de los participantes de los grupos y las instituciones co-organizadoras, sino también por el involucramiento de organizaciones locales y otras instituciones públicas en los procesos de mapeo y enlace territorial de algunos proyectos. En estas prácticas se incentiva la presencia de sectores más vulnerables. El contacto con comunidades locales y trabajo colaborativo con la comunidad es esencial. Por este motivo, Polilab por su experiencia trabajando en temas de participación ciudadana, participó como socio de uno de los proyectos (Konfido Blockchain) y fueron nexos con la Facultad de Ciencia Política de la Universidad Nacional de Rosario. En lo que refiere a las instituciones públicas, como fue mencionado anteriormente, tanto la Subsecretaría de Inclusión para Personas con Discapacidad como la Subsecretaría de Diversidad Sexual, cooperaron en la vinculación de algunos proyectos con la comunidad local.

### **Actividades**

Durante los 10 días que duró Labicar, hubo una agenda abierta a la ciudadanía que contó con talleres, disertaciones y conferencias sobre temáticas transversales al eje central del laboratorio que fue "Comunidades Sostenibles

e Inclusivas". Hubo especialistas que trataron temáticas relacionadas con la fabricación digital, mapas colaborativos, igualdad de género y diversidad, desarrollo sostenible, datos abiertos, agricultura urbana, economías colaborativas e internet de las cosas (IoT).

- 20 actividades gratuitas
- Más de 40 disertantes y talleristas
- Más de 750 ciudadanos y ciudadanas

### **Proyectos**

Durante los 10 días de duración del Labicar, se trabajó colaborativamente en 10 proyectos: Qom Alphi, Ocupa Beauvoir, Emplea RV, Mercado Justo, Ruta Trans, Elevaciones, Konfido Blockchain, Con-Tacto, Acua Linda y Semillas Poderosas. Los mismos se desarrollarán en el capítulo siguiente.

### **Autonomía de la ciudadanía**

Los resultados del trabajo realizado durante estas jornadas fueron sistematizados en documentos y compartidos de manera pública bajo licencia libre. Esto permite su replicabilidad. Se resalta en esta sección el caso de proyectos como Elevaciones, que puso a disposición archivos de corte e indicaciones necesarias para la construcción de una silla de bipedestación y Con-Tacto, que dispuso de los archivos de diseño para la impresión de modelos a escala de objetos de utilidad educativa.

La sistematización de los procesos metodológicos provee insumos para la renovación interna de las instituciones. Ejemplos de ello son la ampliación de las temáticas trabajadas, una mayor conexión con la ciudadanía y el trabajo desde la interculturalidad. Todos estos aspectos hacen su aporte a la creación de nuevas metodologías para la resolución de problemas públicos.

### Nuevas redes de colaboración y articulación



Integrantes del grupo que formó parte del proyecto Con-Tacto siguió trabajando de manera colaborativa con las maestras de la Escuela Especial N° 2081 "Lidia Elsa Rousselle" de la ciudad de Rosario, una vez finalizado Labicar. Esta iniciativa se propuso acercar información y conocimiento para la impresión de objetos en 3D para personas no videntes o de baja visión. Las maestras continúan en comunicación para resolver dudas que se van presentando. Además, han abierto la red de colaboración hacia estudiantes de la carrera de diseño digital de una institución privada para seguir avanzando en la impresión de los materiales educativos necesarios.

Finalmente, es importante destacar que las personas que formaron parte de los 10 proyectos y otras que participaron en otras instancias de Labicar mantienen un grupo de Telegram activo, a partir del cual intercambian novedades, proyectos, ideas y opiniones. Esto es un ejemplo de la construcción de redes impulsadas desde Santalab y a través de sus actividades.

### La Colaboradora

La Colaboradora es un espacio físico de inteligencia colectiva, donde una comunidad colaborativa trabaja en sus proyectos sostenibles, innovadores y socialmente responsables, intercambiando conocimientos y servicios a través



de un banco de tiempo. Comienza en septiembre de 2018, producto de un proyecto creado por Zaragoza Activa (España) y que fue implementado por el Gobierno de Santa Fe a través de Santalab y Gabinete Joven. El mismo requirió un trabajo previo de análisis y planificación del modelo original para adaptarlo a la realidad local, realizando sucesivas entrevistas con los impulsores de La Colaboradora en Zaragoza y la firma de un convenio entre el Gobierno de Santa Fe y el Ayuntamiento de Zaragoza.

En un principio se pensó como un espacio de coworking o taller que complemente el modelo de inteligencia colectiva que propone Santalab. Sin embargo, La Colaboradora fue y es apropiada por su comunidad. Por este motivo, también se readaptó a sus necesidades, transformándola en lo que es hoy.



La Colaboradora es lo que la comunidad necesita que sea, un taller de prototipado, un espacio de contención, una red de contactos, una comunidad fraterna. Es interacción, intercambio, sinergia, motivación, impulso y soluciones.

#### **¿Cómo funciona La Colaboradora?**

La Colaboradora brinda un espacio de trabajo con todas las comodidades y herramientas para que las personas desarrollen su proyecto.

Dispone de un espacio abierto como lo es El Entrevero (en Santa Fe) y Esquina Santa Fe (en Rosario), con WiFi, acceso a PC's, cocina, patio, puestos de co-trabajo, una sala de reuniones y conferencias.

Es también un programa de formación, charlas, talleres y asesorías inspiradoras que permitirán potenciar y encontrar la sostenibilidad de tu idea o proyecto. Y, por último, un espacio de inteligencia colectiva donde todos y todas contribuirán a desarrollar tu idea.

En suma, La Colaboradora brinda la posibilidad de ser parte de una comunidad colaborativa de innovación abierta y disruptiva con el soporte de Santalab, pudiendo articular actividades en conjunto, colectivizar la red de contactos y teniendo además un apoyo económico vital para el desarrollo de la comunidad y los proyectos.

**Colaboradores, forma y magnitud de las redes de colaboración**

La Colaboradora está conformada por una comunidad de colaboradores que le da vida y dedican horas de su tiempo a intercambiar servicios y conocimientos. En promedio, durante el primer ciclo en Santa Fe, la comunidad brindó 513 horas, esto es, 6 horas promedio por día de colaboración.

#CASOS DE ÉXITO

Intercambios



Datos infográficos de la cantidad de intercambios realizados en el 1° ciclo 2018 en La Colaboradora Santa Fe.

Desde la coordinación se fomentan distintas modalidades de participación para que exista un lugar para cada intención, lo que se traduce en **3 modalidades:**



**1- Tengo una idea a poner en marcha:** destinada a quienes emprenden y se encuentran en la fase inicial del proyecto y busquen conectar con una comunidad colaborativa

**2- Tengo un proyecto en marcha:** para aquellas personas que ya se encuentran trabajando en un proyecto y busquen llevarlo a una nueva fase, potenciarlo, visibilizarlo.

**3- Sólo quiero colaborar:** para quienes aún no estén desarrollando una idea o proyecto, pero quieren ser parte de la Comunidad, colaborando en otras ideas y proyectos o en tareas de gestión de La Colaboradora. Esta es una modalidad que se da exclusivamente en La Colaboradora de la Provincia de Santa Fe, una nueva forma de participación respecto del modelo original que se toma de Zaragoza Activa.

Las personas interesadas ingresan a La Colaboradora a través de convocatorias abiertas a la comunidad. Se apuntan a una de las tres modalidades de participación (Tengo una idea, Tengo un proyecto, y Sólo quiero colaborar) y luego se realiza el proceso de selección a través de una serie de criterios establecidos, como la complementariedad de perfiles, sostenibilidad, innovación e impacto de las ideas y proyectos.

Cada integrante se compromete a colaborar 4 horas al mes en el desarrollo de proyectos de otras personas, talleres o tareas de gestión de La Colaboradora.

## Actividades

Puesto que La Colaboradora es un espacio de co-gestión, las actividades son pactadas a través del Gabinete Joven y Santalab, y además consensuadas con la comunidad. A lo largo de los dos ciclos se han realizado diversos formatos de actividades, atendiendo siempre a las necesidades de la comunidad, los proyectos y el feedback de toda La Colaboradora.



**Co-Desayunos.** Es un punto de encuentro fijo entre quienes forman parte de la comunidad. Una reunión interna “Libre”. Propiciar un espacio para la sinergia, donde las personas se conozcan y los proyectos se conecten. Se invita también a personalidades para que compartan sus experiencias. Cuando no se trata de una charla, esta metodología de actividad se utiliza para la co-gestión de la agenda y el banco de tiempo con la comunidad.

**Ronda de mates.** Es una reunión interna “Libre” entre las personas que forman parte de la comunidad. Se busca generar un espacio donde puedan conocerse y así conectar los proyectos.

**Colaboratón.** Es una instancia intensiva de trabajo colaborativo sobre una idea o proyecto para trabajar en su potenciación o desarrollo. Es también acompañar la ejecución de ideas y proyectos de forma colaborativa y prototipar.

**After Colaboratón.** Un espacio distendido y de encuentro de la comunidad luego del Colaboratón.



**Noches-Co.** Es un espacio de encuentro distendido para quienes forman parte de la Comunidad.

**Formaciones.** Es el paquete de formación básico destinado a integrantes de la Comunidad. El objetivo es capacitarse para mejorar los proyectos e ideas en los que se trabaja.

**Co-Formaciones.** Son instancias de formación que brindan quienes forman parte de la comunidad. Entre estas pueden destacarse: metodologías ágiles, criptomonedas, emprender el cuerpo, fotografía, redes sociales, producción audiovisual, storytelling, branding, inteligencias múltiples, marketing digital, SEO y blogging.

**De Gira Colaborativa.** Es una visita al espacio de trabajo y entorno de los proyectos e ideas donde la comunidad puede profundizar en el conocimiento de los mismos y comprender la complejidad de los oficios y problemáticas en las que se desenvuelven. Por ejemplo, se realizó una en Barrio Los Troncos de la ciudad de Santa Fe, donde se lleva adelante el proyecto “Hormiguero Geodésico” que tiene como objetivo desarrollar aptitudes de organización y trabajo en comunidad. La idea está basada en que es necesario construir vínculos entre vecinos y vecinas del barrio basados en la cooperación mutua



y no en la competencia. Por otra parte, en Rosario, una de las experiencias llevadas a cabo fue con el proyecto Rosario Free Tour, que ofrecen recorridos turísticos por Rosario y cuyo precio de basa 100% en propinas y donaciones.

**Reto social.** Es una experiencia de innovación social coordinada por la comunidad de La Colaboradora donde la misión es solucionar un problema local y generar un impacto social. La propuesta puede provenir de cualquier integrante de la comunidad o desde la órbita estatal, lo primordial es que cumpla con estos requisitos anteriormente nombrados y que haya un grupo dispuesto a realizarla.

**Agenda-Co.** Es un espacio de discusión colaborativa donde se ponen en agenda las necesidades tanto de los proyectos e ideas como de La Colaboradora y se busca a una persona que esté dispuesta a asumir uno de los compromisos y registre cada uno de los pasos hasta su concreción. Esto se lleva adelante a través de una metodología de planillas ágiles en donde se exponen necesidades mediante post its y se va haciendo seguimiento de los pasos tomados hasta la concreción de la meta.



### **Proyectos destacados**

#### **Proyecto Bang!**

Este proyecto consistió en la confección de 6 lámparas de diseño que se finalizaron en 4 horas reloj, sin dinero de por medio con un aporte de tiempo total de 68 horas de 17 personas. Esto es una actividad sin precedentes tanto en La Colaboradora Santa Fe como en cualquier otra Colaboradora de Iberoamérica. Es un caso de éxito. Las lámparas se están comercializando. Los creadores de las mismas a su vez, elaboraron macetas de hormigón que



fueron publicadas en una de las páginas más populares de modelados 3D de código abierto y obtuvo cerca de 30 mil descargas. Aunque este proyecto se planteó por fuera de La Colaboradora puede decirse que a partir de la experiencia con las lámparas pudieron llevar adelante un modelo de negocio colaborativo y por lo tanto se considera una experiencia exitosa.

### **Desarmatón**

A través del dispositivo "De Gira Colaborativa", la comunidad de Rosario se movilizó hasta la localidad de Funes a la casa de un colaborador para ayudar a desarmar un motorhome. La idea nació a través de Gabriel Gonzáles, quien junto a su familia decidió emprender un viaje desde Argentina hasta Alaska, brindando y recibiendo enseñanzas en el camino. Es por ello que invitó a la comunidad a desarmar un motorhome, que luego será equipado desde cero. Se compartió una jornada de colaboración, aprendizaje y generación de fuertes lazos de comunidad.



## El Cigadrillo

El proyecto consiste en convertir colillas de cigarrillos en placas termoacústicas. Es a partir de este proyecto que la Comunidad se planteó participar en actividades que estuviesen alineadas con la sostenibilidad de los proyectos. Participó así del Basuratón en el que no solo se encargaron de separar reciclados de orgánicos, sino también colillas de cigarrillo para el proyecto.



Este trabajo conjunto abrió una nueva posibilidad de colaboración entre Basuratón y El Cigadrillo.

Por otra parte, quienes forman parte de "El Cigadrillo" se unieron a integrantes de scouts en 2019 y realizaron una mini Colaboratón recolectando colillas de cigarrillo por el Bv. Oroño.

### **Autonomía de la ciudadanía**

Cabe destacar que algunos intercambios trascendieron el espacio y se realizaron por fuera de La Colaboradora. Incluso otros se formalizaron en empleos.

La comunidad se empoderó y apropió del proyecto, sintiéndose parte y compartiendo la experiencia con otras personas por fuera de La Colaboradora. Esto se manifestó en posteos y comentarios compartidos en sus redes sociales personales.

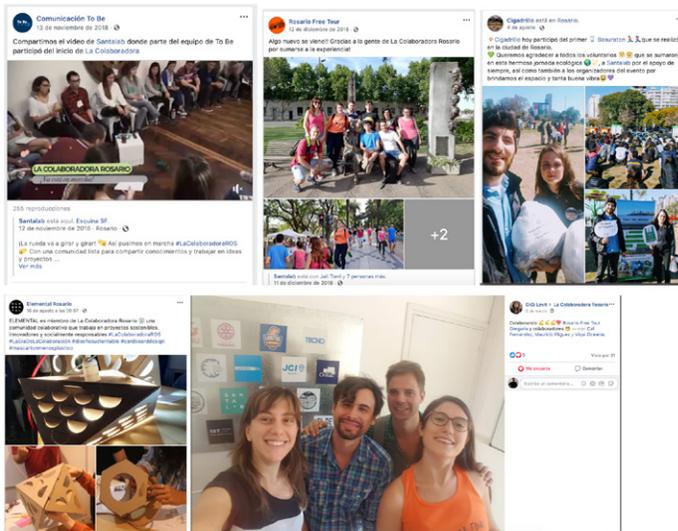
Según algunos testimonios, uno de los mayores activadores para participar en La Colaboradora se vivió en el Labicar, espacio donde se dieron importantes reflexiones sobre el valor del trabajo colaborativo. Esto fue sin dudas un incentivo importante para que profesionales de múltiples disciplinas decidieran aportar desde su lugar y sus conocimientos específicos.



La comunidad que se sigue construyendo en torno a La Colaboradora se ramifica y crece de forma orgánica, cambiando la perspectiva de cientos de emprendedores y emprendedoras sobre la necesidad de las redes de trabajo, la puesta en común de saberes múltiples, aumentando su potencial y derribando barreras y miedos que surgen al materializar las ideas.



Capturas de pantalla de las redes sociales personales de algunos miembros de la comunidad en Santa Fe.



Capturas de pantalla de las redes sociales personales de algunos miembros de la comunidad en Rosario.

### Nuevas redes de colaboración y articulación

Las articulaciones y nuevas redes de colaboración no solo se dieron en el marco de Santalab sino también internamente en cada una de las redes implementadas a través de los mecanismos de Gobierno Abierto. Tal es el caso del Colaboratón, que si bien es una actividad interna de La Colaboradora, funciona como una red de colaboración, donde toda la comunidad se une para avanzar en el desarrollo de un proyecto en particular.

Como ejemplo puede mencionarse el Colaboratón en La Mutualidad que impulsó Santalab en Rosario y donde La Colaboradora fue parte articuladora en el proceso. En ella se trabajaron siete proyectos relacionados con la cultura



digital y el desarrollo sostenible. Participaron personas con diferentes perfiles vinculados a la nutrición, seguridad alimentaria, producción alimentaria, gastronomía, alimentación saludable, ecología, comunicación, producción audiovisual y fotografía.

Jóvenes que forman parte de la comunidad de La Colaboradora, señalan que se trata de un espacio donde de manera natural se construye desde la pluralidad: "no hace falta que se pida, voy y te doy una mano".

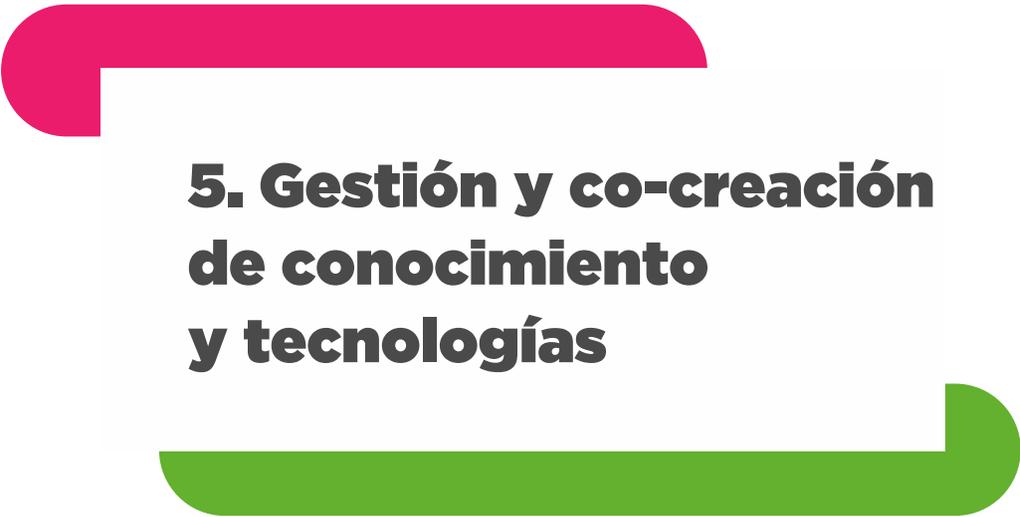
Por otro lado, La Colaboradora ha generado una red de “Colaboradoras de Iberoamérica” a través de encuentros virtuales y presenciales, en ocasiones con algunos de sus coordinadores. Se intercambiaron experiencias sobre las diferentes adaptaciones realizadas del modelo original, según el contexto y ciudad donde se realizó. Entre ellas, se encuentra La Colaboradora de Zaragoza Activa, España (proyecto original de donde partimos), de Brasil (Procomún), Colombia (Colaborarís), además de las de Santa Fe y Rosario en Argentina.

Por último, en la Colaboradora de Zaragoza, se implementaron los “Círculos de colaboración”, actividad inspirada en los colaboraciones de nuestra Colaboradora: colocan folios con 1 necesidad y durante 3 semanas se apuntan colaboradores. 1 vez al mes en un co desayuno se leen las necesidades y se pone un sello en las que fueron resueltas.

Desde La Colaboradora, la propuesta es mirar el sistema productivo de una forma diferente, donde dentro de cada proyecto o idea que tiene un origen personal, se pueda abrir a un proceso de desarrollo colectivo.

En este sentido es que se generan las colaboraciones, no se deja de lado el hecho de que estamos hablando de un medio de vida, pero no existe un espíritu competitivo entre los miembros de la comunidad. Por el contrario, se crean aún más lazos entre ellos, puesto que el avance de cualquiera de los proyectos abre puertas cuyos beneficios son colectivizados y puestos al alcance de toda la comunidad, aún cuando existen perfiles que podrían competir en el mercado.

Este fenómeno fue discutido con la comunidad como parte del proceso de reconocimiento propio de la forma de trabajo, y hubo un consenso respecto al valor que se le da a las relaciones interpersonales y profesionales que se dan a partir de las colaboraciones sean en la dirección que sean. Ésta es una de las principales motivaciones para tomar el rol de Colaborador, sumado al interés en la forma alternativa de trabajo y el hecho de pertenecer a una comunidad de emprendedores que pueda conducir a que ellos mismos decidan iniciar un camino similar.



## **5. Gestión y co-creación de conocimiento y tecnologías**

La gestión y creación de conocimiento y tecnologías hace referencia a las herramientas, conocimientos y metodologías generados a partir del proceso de colaboración. Estos surgen de procesos de más largo plazo atravesados por etapas de ideación, prototipado, testeo, implementación y escalabilidad, que potencializan el valor público generado desde la ciudadanía. Al estar basados en los principios de la cultura abierta, los resultados pueden ser utilizados, adaptados y/o mejorados por otras personas, conectando así la etapa de escalabilidad con el inicio de un nuevo círculo virtuoso de innovación.

Por otro lado, esta dimensión se basa en asociar la participación con la co-responsabilidad en la toma de decisiones y la gestión de las soluciones públicas. La ciudadanía no solo se apropia de los espacios de encuentro y colaboración, sino también de los resultados de estos procesos.

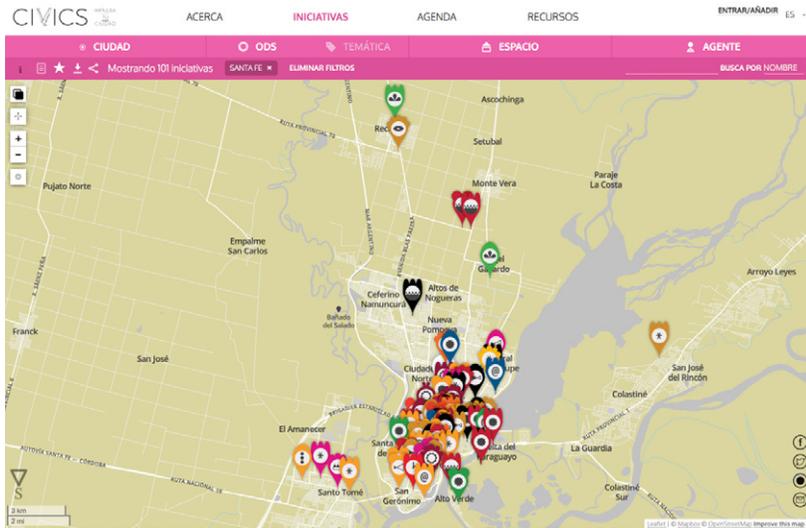
A partir de las iniciativas impulsadas por la Secretaría de Innovación Pública, a través de su Dirección de Gobierno Abierto, se generaron e implementaron conocimientos, herramientas y tecnologías surgidas de la colaboración entre

gobierno y sociedad civil, así como también se implementaron y replicaron procesos por parte de otras organizaciones y/o actores.

Como fue mencionado en la sección anterior, se impulsaron 65 actividades de co-creación. A partir de estas surgieron prototipos, manuales y otros resultados liberados bajo licencia libre con el objetivo de reducir las brechas de desigualdad en la provincia de Santa Fe.

## Mapeos abiertos

[Mapeo de Iniciativas Ciudadanas en Rosario, Santa Fe, Casilda, Santo Tomé y Pérez](#)



El Mapeo de Iniciativas Ciudadanas es una herramienta y una metodología que permite conocer las diversas iniciativas que existen en un espacio geográfico determinado sean éstas referidas a arte urbano, cultura libre, derecho e igualdad, ecología urbana y consumo y movilidad sostenible, entre otros.

En Rosario y Santa Fe se llevaron adelante los primeros mapeos con la metodología utilizada por el Vivero de Iniciativas Ciudadanas (VIC). La información recolectada fue volcada en el plataforma virtual Cívics, la cual muestra una cartografía global de las prácticas urbanas informales y emergentes para generar articulaciones entre las organizaciones presentes en una localidad.

Luego de esa experiencia y atendiendo a las necesidades locales, Santalab elaboró su propia metodología de mapeo ciudadano abierto tomando con referencia algunas características de la metodología de [VIC](#) e [Iconoclasistas](#). El mapeo fue realizado en las ciudades de Pérez y Santo Tomé y los datos obtenidos fueron cargados posteriormente en la plataforma Tableau. Una vez finalizada la actividad, la herramienta permite que se continúen añadiendo iniciativas. De esa forma, cuando la ciudadanía lo desee puede proponer nuevos espacios o proyectos que requieran visibilización.

Desde 2016 hasta 2019 se mapearon 312 iniciativas ciudadanas en las localidades de Rosario, Santa Fe, Santo Tomé y Pérez.

### **Mapeo de lugares accesibles en Santa Fe y Rosario**

Santalab junto con la organización CILSA llevaron adelante dos mapeos de lugares accesibles para personas con discapacidad en las ciudades de [Santa Fe](#) y [Rosario](#) en 2018. Se realizaron tres encuentros en cada una de las ciudades para recabar los datos y conocer la manera en que funciona la plataforma Open Street Map. Es allí donde quedaron asentados los lugares relevados en el mapa de cada una de las ciudades.

#### [Mapatón en Espacio Lab de Argentina Abierta](#)

En el marco de la mesa coordinada por Santalab en Argentina Abierta 2017, las y los participantes del mapatón que duró 48 horas identificaron distintas iniciativas de Gobierno Abierto pertenecientes a cada uno de los poderes del Estado, municipios y organizaciones de la sociedad civil. Las iniciativas se encuentran disponibles en el [Mapa de Argentina Abierta](#).



### [Cargografías](#)

Se trata de una plataforma donde, a través de una línea de tiempo, se publican los cargos públicos desempeñados por el funcionariado público. Santalab realizó una actividad junto al equipo de Cargografías para aprender a trabajar con datos abiertos y colaborar con la plataforma.

### **Documentos abiertos con resultados y/o metodologías**

En el marco de FestInn las y los participantes elaboraron documentos colaborativos con los resultados e ideas surgidas de cada mesa de trabajo, y las metodologías sistematizadas para poder ser replicadas.

### [Festinn 2017: metodología y documento final](#)

Este documento reúne las ideas y desafíos relacionados a las metodologías utilizadas en FestInn consideradas comunes para todos los Ejes de Trabajo. Es posible acceder [aquí](#) a la información sobre de los siguientes documentos colaborativos:

**Cultura Digital:** La Mesa presentó 7 desafíos relacionados a capacitación, acceso, memoria y patrimonio cultural, y herramientas y desarrollo.

**Hacking Cívico:** El grupo de personas reunidas en esta Mesa abordó temáticas sobre justicia abierta, sistematización de datos meteorológicos, cultura participativa, mecanismos de participación y gobierno abierto.

**Desarrollo Sostenible:** Esta Mesa presentó seis desafíos relacionados a consumo de agua en escuelas, humanizar la circulación en el microcentro, optimización de separación de residuos en origen, reciclado plástico, espacio público y basurales, y reciclado de autos para reutilización en aspectos de movilidad.

**Gob.Lab:** Se presentaron 8 desafíos alrededor de los temas transparencia, manejo y acceso a la información, y digitalización y uso de nuevas herramientas.

**Co.Lab:** Esta Mesa generó desafíos relacionados al desarrollo de una comunidad colaborativa.

#### Ideatón de convivencia vial

Reunida con el objetivo de identificar los desafíos para la convivencia vial respetuosa y saludable y sus posibles soluciones, la comunidad vinculada a la temática realizó un trabajo colaborativo donde plantearon intervenciones transitorias y acciones conjuntas. Las propuestas de soluciones fueron volcadas en un documento. Estas fueron planteadas alrededor de cinco ejes temáticos: educación e instituciones educativas, intervenciones urbanas, señalética e infraestructura, legislativo, participación ciudadana, y articulación con privados.

#### Biela colaborativa

Esta actividad surgió de la necesidad de crear contenido sobre convivencia vial que sea apto para las escuelas de la provincia en articulación con el Ministerio de Educación y la Agencia Provincial de Seguridad Vial. Las conclusiones a las que se arribaron, y que se encuentran documentadas y publicadas, están relacionadas a la educación no formal y la implementación de nuevas tecnologías e infraestructura escolar.

#### Gobierno Abierto con perspectiva de género

La idea del encuentro fue conocer qué se está haciendo en materia de Gobierno Abierto y las propuestas a futuro teniendo en cuenta la transparencia, colaboración y participación. Durante la actividad, se partió de la premisa de que el movimiento de datos abiertos y las políticas de transparencia activa de los gobiernos deben vincularse con las normativas sobre género, facilitando así, la promoción de la existencia de estándares particulares para su publi-

cación y difusión. El documento revisa los aportes y desafíos planteados por cada uno de los ejes de Gobierno Abierto, resultados de los intercambios durante el encuentro.

#### Instrumédico

A partir de un ciclo de trabajo colaborativo con iniciativas ciudadanas, docentes, profesionales de la salud, estudiantes de carreras afines a las ciencias médicas y público interesado en el tema, se debatieron y prototiparon soluciones en relación a la esterilización de instrumental quirúrgico. El objetivo fue generar un modo más práctico y económico de transportar y almacenar el material médico, reforzando así la capacidad de respuesta de los sistemas de salud. El resultado final fue el prototipado de un manual, contenedores y bandejas de esterilización de instrumental médico.

#### Hackmeeting de Movilidad Sustentable

En el mes de abril de 2016 se realizó este encuentro que reunió a Santa Fe en Bici, Rosario en Bici, Santoto en Bici, STS Rosario, Bicicultura Funes e integrantes de la Secretaría de Juventud de UPCN con el objetivo de reflexionar acerca de la movilidad sustentable; entendida como un conjunto de procesos y acciones orientados a conseguir un uso racional de los medios de transporte.

## Manuales y protocolos de implementación

### Cinépolis

Cinépolis es un proyecto impulsado por Santalab, cuyo objetivo fue la co-creación de un manual que contemple los aspectos básicos y necesarios para poder diseñar espacios de exhibición audiovisual. Esto parte de un contexto provincial caracterizado por la existencia de gran cantidad de ciclos y proyectos de cine no tradicionales. En el marco de la línea de trabajo Cultura Digital, que incluye el derecho de acceso a la cultura libre, la propuesta buscó revalorizar a través de metodologías colaborativas, las experiencias e intercambios de saberes con otros conocimientos sobre dispositivos audiovisuales.

Para el desarrollo del Manual de Cinépolis, se realizaron diversos encuentros colaborativos en 2017 y 2018 de los que participaron estudiantes y profesionales del cine, comunicación, animación, guionistas, integrantes de vecinales, gremios y personas interesadas en la temática.

Se partió de una metodología con tres etapas. En primer lugar, la ideación, que consistió en encuentros participativos de intercambio de experiencias temáticas. Posteriormente, el prototipado colectivo. A través de escucha activa, participativa y experimental se conformó un diseño de la información que debía contener el Manual. Y finalmente el diseño digital del manual, periodo en el cual se complementó la información con entrevistas a colaboradores y colaboradoras.

Las temáticas que aborda el Manual son: legales, plazos de producción y facilitadores; capital humano, financiamiento y programación; comunicación y difusión de los ciclos, detalles técnicos y de infraestructura.



### El Método Santalab

En 2018 Santalab lanzó la publicación que abrió su modelo para que cualquier gobierno u organización interesada en implementar políticas similares pueda tomar las experiencias y los aprendizajes del laboratorio santafesino como referencia. El documento repasa las bases conceptuales de Santalab, así como los cinco pasos para prototipar un laboratorio de innovación pública. Contiene también referencias a los principales proyectos, el equipo y el glosario de referencia. Durante el año 2019 se presentó la segunda edición de El Método Santalab, que incluye los resultados actualizados de los cuatro años de trabajo del laboratorio. Además, se lanzó una versión en portugués para poder llegar a más ciudadanos y ciudadanas con interés en la temática.



### Mini Plotter CNC con RAEE

En 2014 el gobierno de Santa Fe implementó un protocolo para la disposición final de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE), a través del programa de Sustentabilidad de los Edificios y Oficinas Públicas. El objetivo que se propuso fue terminar con la basura electrónica generada en oficinas del ejecutivo provincial y realizar convenios con municipios y comunas para colaborar en el cumplimiento de la normativa vigente en la provincia.

Santalab se propone entonces colaborar con esta tarea y se une a un grupo de jóvenes de Santa Fe que llevaba adelante el proyecto Roboticlaje consistente en reutilizar artefactos tecnológicos obsoletos creando consciencia sobre el valor del reciclaje electrónico. De la fusión de ambas iniciativas surgió Raeciclaje y se organizaron cuatro talleres en la ciudad de Rosario, Santa Fe, Casilda y Esperanza.

Como resultado se elaboró un manual colaborativo que indica cómo construir un Mini Plotter CNC con lectoras de DVD recicladas. Este incluye los materiales, aplicaciones y software que se necesitan, los pasos de armado y el glosario relacionado.

### [Baldosines para juegos](#)

Junto a Proyecto Anda se realizaron talleres para armar juegos de piso para espacios públicos con baldosines. Con el objetivo de que cualquier persona pueda construir suelos en relieve y así replicar la experiencia, se abrió el documento metodológico que incluye los materiales necesarios para el armado de suelos en relieve.



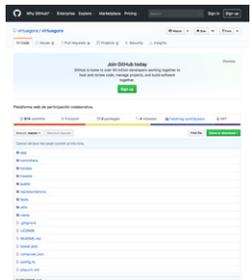
## **Desarrollo de aplicaciones, plataformas digitales y videojuegos**

### [Protocolo de implementación de Virtuágora](#)

La plataforma web de participación ciudadana sobre la cual se llevaron a cabo mecanismos de participación en la provincia tiene publicado en GitHub su protocolo para su revisión, adaptación y mejora.

### [Ruta Trans](#)

RutaTrans es una aplicación amigable para personas transexuales y transgénero, que identifica lugares seguros, hostiles y organizaciones relacionadas. Este proyecto buscó generar información centralizada y sistematizada sobre organizaciones y espacios que les ofrezcan apoyo y seguridad. El código de la herramienta se encuentra disponible de manera abierta en GitLab.



### [Konfido Blockchain](#)

El proyecto prototipó la primera herramienta de participación ciudadana basada en blockchain con el objetivo de mejorar la seguridad informática de los mecanismos digitales de participación. Su código está disponible en GitLab.

### Emplea RV

Este proyecto desarrolló una aplicación que utiliza la realidad virtual como una herramienta para apoyar procesos educativos y recreativos de personas con Síndrome de Down. Tanto el proceso metodológico como el código fuente del desarrollo y ensamblado se encuentran disponibles para la comunidad.



### Mercado justo

Consiste en una plataforma donde se intercambian y venden productos de comercio justo. Esto permite la verificación de características como orgánico oficial, agroecológico, género inclusivo, organización horizontal y empleo formal.



### Vakuna 360

Tras encuentros colaborativos con personal del sistema de salud público, guionistas y creativas y creativos audiovisuales, se diseñó un guión para desarrollar una experiencia de realidad virtual. Esta tenía el objetivo de facilitar el proceso de vacunación de niñas y niños al sincronizar la historia inmersiva con las diferentes acciones durante el proceso de vacunación. El proceso finalizó con un concurso abierto donde profesionales del diseño de videojuegos, programación y realización audiovisual desarrollaron los prototipos finales del videojuego, resultando ganador Vaku-na 360.



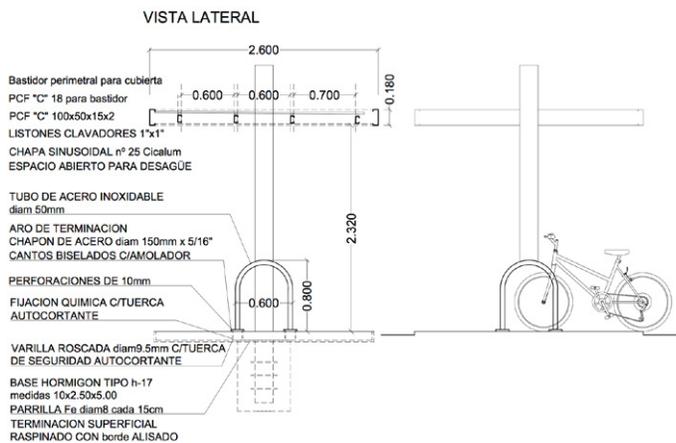
- [Documento Vacunación](#)
- [Manual de uso](#)
- [Manual de seteo Oculus Go](#)

## Otros prototipos de código abierto

### Construcción de bicicletero

Santalab ha tenido desde su fundación una línea de innovación sobre Desarrollo Sostenible basada en la idea de trabajo colaborativo. Entre una de las actividades que organizó se encuentra el primer Hackmeeting sobre Movilidad Sustentable de Santa Fe. De la experiencia participaron: Santa Fe en Bici, Rosario en Bici, Santoto en Bici, STS Rosario, Bicultura Funes e integrantes de la secretaría de juventud de UPCN.

Del encuentro surgió un documento colaborativo gracias al cual se cocreó un prototipo de bicicletero para espacios públicos, con planos liberados, cuyo primer ejemplar fue colocado en Casa de Gobierno. En total fueron colocados 23 bicicleteros entre las ciudades de Santa Fe y Rosario.



### Creación de protectores para sillas de ruedas

Santalab organizó una serie de encuentros con CILSA O.N.G para crear prototipos 3D de accesorios de protección para sillas de ruedas deportivas. Estos se realizaron con código libre para garantizar el acceso de toda la ciudadanía. Se buscó brindar una solución alternativa y de bajo costo, que resuelva la problemática de las personas que utilizan sillas de ruedas para realizar distintos deportes. El accesorio de protección para cubrir la "masa" de la mayoría de las sillas de ruedas deportivas se utiliza para prevenir lesiones en las y los jugadores derivadas de peligrosos impactos propios del juego. Dicha masa presenta unas protuberancias potencialmente peligrosas para la integridad física de quienes practican deportes. Por razones de seguridad y de reglamento, éstas deben ser cubiertas.

### Prototipado con RAEE

Junto a iniciativas ciudadanas, se generaron prototipos robóticos de baja complejidad en base a partes de PCs e impresoras en desuso para crear kits que puedan ser distribuidos en entre las escuelas e instituciones interesadas en el reciclaje de los RAEE. Complementariamente, el gobierno de Santa Fe implementó un protocolo para la disposición final de estos residuos a través del programa de Sustentabilidad de los Edificios de Oficinas Públicas.

### Elevaciones

Este proyecto consistió en la co-creación de una silla de ruedas de bipedestación para niños y niñas con Parálisis Cerebral (PC). Atendiendo a las dificultades de las familias de bajo nivel-socioeconómico y la agudización de los diversos trastornos de lenguaje, digestivos, músculo-esqueléticos, neuro-sensoriales y déficit intelectual de estas niñas y estos niños por la falta de actividad y sedentarismo, las sillas de ruedas están diseñadas en código abierto, a bajo coste y accesibles para crearlas, ensamblarlas y repararlas. Tanto el manual como los archivos de corte necesarios para la construcción fueron liberados bajo licencia abierta.

### Con-Tacto

A partir de este proyecto se desarrollaron modelos de impresión en 3D para el aprendizaje científico por parte de personas no videntes. De esta manera, acceden a información y conocimiento por medio de estos objetos. El proyecto es de código abierto y la comunidad puede acceder al proceso metodológico, los archivos de diseño necesarios para imprimir el Sistema Reproductor Femenino y el Monumento Nacional a la Bandera con fines educativos, y tutoriales sobre el uso de la impresora 3D.

### Acualinda

Este proyecto consiste en la implementación de un sistema acuapónico circular para la producción agroecológica simultánea de peces y vegetales. El prototipo fue construido en la Huerta Rosarina Linda y es el resultado de un proceso de construcción comunitaria y diseño colectivo. Asimismo, se liberó a la comunidad un manual con las indicaciones necesarias para construir un sistema acuapónico.

### Semillas Poderosas

Este proyecto busca abrir y compartir conocimientos mediante la producción de una máquina "hazlo tu mismo" de peletizado de semillas sin químicos, a través de microorganismos, funghi y otros agentes naturales protectores, para agricultura ecológica y reforestación, adaptada a la realidad local y a las tecnologías actuales.

### Qom Alphi

Este proyecto busca revalorizar el saber ancestral de las mujeres qom artesanas y plantea un plan de negocios inclusivo mediante la creación colaborativa y venta de sus productos, conformando una comunidad autogestionada donde ellas mismas tomen las decisiones en forma conjunta.

### Ocupa Beauvoir

Ocupa Beauvoir es un movimiento de apoyo y fomento al activismo contra la desigualdad de género en el mercado editorial, a través de la visibilización de mujeres escritoras en América Latina. Con este fin, se han desarrollado carteles esparcidos por la ciudad que invitan a las personas a escanear un código QR que les da acceso a una plataforma con obras de mujeres escritoras. Este material se encuentra disponible para ser replicado en otras ciudades.



#### **Natalia Zuazo,**

polítoóloga, directora de Salto Agencia Tecnopolítica. Autora de Los dueños de internet.



*Con la idea de que los Estados deben ser valientes para liderar la innovación, el gobierno de Santa Fe, a través de Santalab, hizo lo que hoy debe ser una responsabilidad para muchos otros: crear soluciones con-*

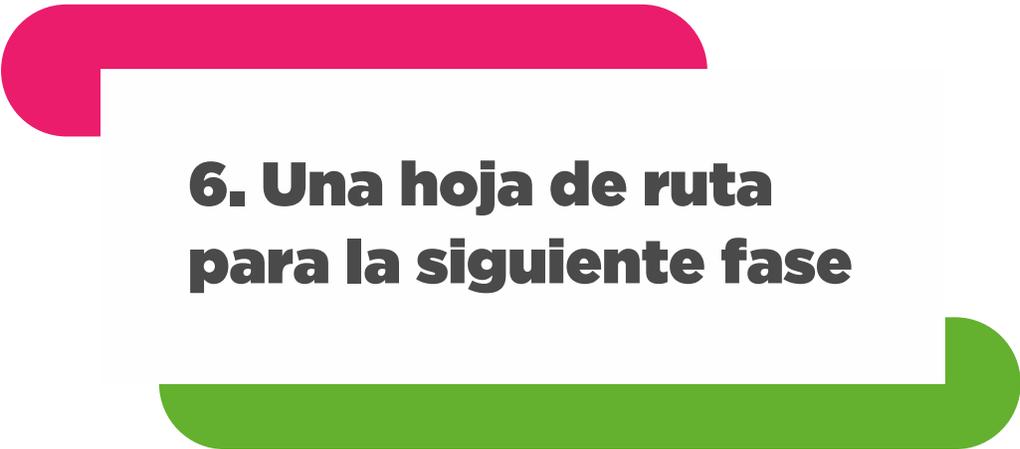
*cretas para los problemas de la gente mediante interfaces abiertas. Mientras otros creen que "abrir el Estado" es solamente publicar unos datos elegidos en un portal, sin participación ciudadana, el equipo de Santalab tomó el camino complejo pero correcto: involucrar a las personas en las decisiones. De eso se trata la transparencia estatal en el siglo XXI. En el camino, tomó otra decisión: que si se invierte dinero público luego pueda replicarse y esté a disposición de otros, una herencia de La ética hacker traducida por la política al bien común.*

Santalab ha colaborado en diferentes instancias en la aceleración de la innovación en los gobiernos locales, sociedad civil y otros ámbitos trabajando de manera colaborativa desde el principio hasta el final. Algunos de los ejemplos que ilustran ese trabajo en conjunto son:

- Santalab colaboró en la instancia de creación de NQN Lab, el Laboratorio de Innovación Ciudadana de la provincia de Neuquén.
- Santalab colaboró con los municipios de San Lorenzo y Sunchales en la mejora de sus procesos participativos construyendo de manera conjunta herramientas con Virtuágora y siendo co-financiadas.
- [Raeciclaje](#), fue una iniciativa seleccionada como uno de los proyectos a prototipar en el Laboratorio Internacional "Interactivos?"<sup>18</sup>: Habitar los RRRResiduos".
- Integrantes de la iniciativa Baldosines, fueron invitados por el Vivero de Iniciativas Ciudadanas (VIC) a Madrid, España, para replicar los talleres y llevar el mapa Civics de las redes a las calles como intervención de urbanismo táctico. El VIC es una plataforma abierta, colaborativa y orientada a promover, difundir, analizar y apoyar iniciativas y procesos críticos propuesto por la ciudadanía. Como sostiene un integrante del proyecto, conocieron al colecti-

vo de Madrid a través de la red tejida por Santalab. "A partir de ello logramos movernos en un territorio ajeno con confianza".

- Santalab creó [una metodología de mapeo participativo](#) propia basada en la metodología de VIC para trabajar en municipios más pequeños. Los municipios de Pérez y Santo Tomé, como fue mencionado anteriormente, llevaron adelante Iniciativas de Mapeos Ciudadanos.



## 6. Una hoja de ruta para la siguiente fase

Hasta aquí repasamos las principales normativas, proyectos, prototipos e implementaciones que el Gobierno de Santa Fe ha hecho en los últimos años en materia de Gobierno Abierto e Innovación Pública guiados por cada una de las dimensiones de análisis que estructuran esta memoria ciudadana, que tal como dijimos al comienzo tiene el objetivo de establecer una línea de base para poder seguir avanzando sobre lo ya construido. Siguiendo el mismo orden establecido, presentamos ahora una hoja de ruta con los desafíos pendientes que identificamos desde las organizaciones de sociedad civil.

### **Innovación Institucional**

A partir del análisis del marco regulatorio y los aparatos institucionales existentes, así como las experiencias de articulaciones entre diferentes áreas de gobierno para la implementación del gobierno abierto y la innovación pública, consideramos necesario tomar lo hecho como punto de partida - especialmente en relación a los aparatos institucionales existentes - y profundizar las acciones para avanzar en la legislación pendiente y hacia los aspectos más complejos y transformadores de la agenda pública así como también profundizar las capacitaciones al funcionariado público.

### **Avanzar en legislación pendiente**

Pese a la existencia de normativas como la Ley de Ética del Estado y el Decreto 0692 de datos abiertos, persiste la falta de mandato por una ausencia de legislación, como una Ley de Acceso a la Información Pública y una Ley de Gobierno Abierto. La carencia de liderazgos intermedios se hace más notoria ante la priorización de otras agendas en ministerios y secretarías debido a que ninguna normativa les obliga a trabajar con datos. Por lo tanto, el desafío es finalmente avanzar hacia una Ley (o varias) que le aporten un marco legal a las políticas de Gobierno Abierto.

### **Ley de Acceso a la Información Pública**

En septiembre de 2002, agosto de 2003, noviembre de 2005, agosto de 2009, octubre de 2011, en 2016 y en julio de 2018, la Cámara de Diputados de la Provincia de Santa Fe dio media sanción a diversos proyectos de dicha ley.

El [proyecto de 2016](#) fue enviado por el Gobernador Miguel Lifschitz y le fue dada media sanción pero quedó nuevamente detenido en el Senado. A modo de respuesta, el 23 de noviembre de 2017 se dio media sanción a un proyecto distinto que impulsaba la adhesión de la provincia a la Ley Nacional de Acceso de la Información Pública (N°27.275), resistida por algunos diputados por considerarla inaplicable.

La media sanción de diputados perdió estado parlamentario en el Senado en abril de 2018.

El 26 de julio 2018 se dió nuevamente media sanción en Diputados a un proyecto de ley.

Desde el año 2009, la Provincia de Santa Fe, cuenta con el [Decreto 0692](#), de acceso a la información pública, complementado en el año 2019 con el Decreto 3070 sobre Gobierno Abierto que han permitido avanzar en el marco del Poder Ejecutivo Provincial, pero no deja de ser limitado y, por lo tanto,

existen barreras que no pueden ser salvadas sino a través de una ley, que consagre de una vez por todas la plena vigencia del derecho de acceso a la información pública.

En este sentido, más allá de la voluntad política del Gobernador y muchos diputados es necesario convocar y hacer partícipes a las organizaciones de la sociedad civil de los procesos de creación e impulso a una Ley de Acceso a la Información Pública como se hizo, por ejemplo, con la Ley de Educación.

Continuidad de los aparatos institucionales existentes para la implementación del Gobierno Abierto

En este sentido, consideramos que la perspectiva de gobierno abierto e innovación ha logrado mejoras a lo largo de los cuatro años, consiguiendo apartarse de una concepción reduccionista de estas.

Después de un trayecto prolongado que permitió el surgimiento de Santalab y una respuesta institucional para la resolución de acciones, el laboratorio se ha consolidado como referente e institución de relevancia en los procesos de colaboración, no solamente a nivel local, sino también regional e internacional. Esto puso a la provincia de Santa Fe como caso de éxito. Junto a Santa Fe Responde, Santalab fue la iniciativa destacada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en su reporte [OECD Public Governance Reviews, Open Government in Argentina](#): "Esas buenas prácticas tienen el potencial de inspirar a otras provincias (y a gobiernos subnacionales alrededor del mundo)".

Quienes somos partícipes de Santalab entendimos la importancia del trabajo en red. Es una rueda que ya está girando. Además, tiene una clara filosofía y línea de trabajo (cultura digital, hacking cívico, desarrollo sostenible) que conectan inmediatamente con quienes enarbolan los mismos principios. Desde su creación, no sólo Santalab se ha acercado a las iniciativas ciudadanas mapeadas, sino también éstas han tomado el primer paso: "Me

acerqué a Santalab porque compartíamos la filosofía del código abierto", sostiene una de las tantas personas que participa activamente en las iniciativas del laboratorio.

Santalab es un espacio que apostó a un proceso profundo de vinculación entre el Estado y la ciudadanía, de alianza con organizaciones de la sociedad civil y de diálogo -de hecho, ha permitido un contacto más directo y rápido con el Estado a través del laboratorio-, razón por la cual no podemos más que sugerir su continuidad.

*Entrenamiento en Gobierno Abierto e Innovación Pública hacia dentro del gobierno*

Al menos 12 instituciones públicas ven un potencial para aumentar la cooperación entre la Subsecretaría de Innovación Pública y su institución para fomentar el Gobierno Abierto en la provincia de Santa Fe. Estas observan que el rol de la Subsecretaría, a través de Santalab, es clave para liderar capacitaciones a funcionarios y funcionarias de distintas áreas tanto a nivel provincial como municipal en materia de gobierno abierto, así como colaborar en el proceso de sistematizar procesos de participación y mejorar la calidad y visualización de datos abiertos.

Relacionado con el punto anterior, observamos sin embargo una participación dispersa de otras áreas de gobierno, siendo el contacto con organizaciones de la sociedad civil mucho más fluido. Desde sociedad civil consideramos necesario un vínculo institucional más sólido con el resto de las organizaciones públicas y la comunicación efectiva sobre los beneficios y ventajas del Gobierno Abierto al resto de la estructura administrativa, a través de capacitaciones pero también profundizando las acciones de Gob.Lab. Esto permitirá un mayor enfoque en el trabajo intraestatal y el fortalecimiento de la estructura del Estado, así como la participación de más agentes estatales y personal público, que muchas veces faltaron en el proceso de diseño e implementación.

Asimismo, reconocemos las dificultades que encuentran áreas de gobierno relacionadas al gobierno abierto a nivel municipal para poder difundir la importancia de los datos abiertos, las herramientas de participación y colaboración. El trabajo en conjunto con la Subsecretaría de Innovación Pública, si bien supone tiempos más largos de implementación de proyectos, también aseguran resultados más sólidos. Actualmente los municipios donde el gobierno abierto no está instalado en la cultura institucional requieren un mayor respaldo, que puede brindarse a través de intensificar capacitaciones y mentorías técnicas, entre otras cosas.

*Una agenda verdaderamente transformadora a través de la colaboración entre distintas áreas*

Desde sociedad civil, destacamos la predisposición del equipo de Santalab para conectar ciudadanos y ciudadanas, personas de organizaciones de la sociedad civil, con funcionarias y funcionarios públicos en otras áreas que mejor podían responder a sus consultas y propuestas. En este punto vemos un camino de continuidad que buscamos pueda verse reflejado no solo en más acciones conjuntas, sino especialmente en iniciativas más complejas.

La colaboración entre Santalab y otras áreas tiene el potencial de abordar problemáticas o cuestiones relevantes o complejas -como es la seguridad- de forma colaborativa y en articulación tanto con las personas afectadas como con aquellas involucradas en las políticas públicas. La experiencia del Laboratorio de Innovación Ciudadana Argentina (Labicar) ha demostrado este potencial. Muchos proyectos se enfocaron en poblaciones y barrios considerados prioritarios. No obstante, para avanzar hacia una agenda más compleja y menos marginal es necesaria la voluntad política de otras áreas de gobierno y que las condiciones externas al laboratorio habiliten y propicien la vinculación territorial y articulación con las personas involucradas.

## Rendición de cuentas y transparencia

Es notable destacar que se trabajó con una lógica de Gobierno Abierto desde el inicio del periodo, apoyándose no sólo la apertura de datos, sino también las acciones para su reutilización, a través de hackatones u otras actividades. Esa apertura fue reflejada también por la opción de trabajar con software libre.

El [Portal de Datos Abiertos](#) cuenta con un formato fácil de utilizar, así como buena cantidad y actualización de datasets. De hecho, el Portal está muy bien posicionado a nivel regional. Es importante destacar, asimismo, que la reciente incorporación de datos público del servicio de justicia ha colocado a la provincia como pionera en la apertura de datos del Poder Judicial en la Argentina, junto a Buenos Aires y Entre Ríos. Esto además significó el cumplimiento de la Meta provincial del III Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto enmarcado en la Alianza para el Gobierno Abierto.

La disposición del Portal de Datos Abiertos ha mejorado a lo largo del periodo. En este sentido, es de destacar (y sugerir seguir impulsando) la consulta que desde gobierno se ha hecho a organizaciones de la sociedad civil sobre cómo mejorar el portal. Esta convocatoria a la participación en el proceso de mejora, realizado luego de meses de implementación del portal, ha permitido considerar qué datos estaban aún ausentes, reconsiderar la presentación de los datos y generar una interfaz más amigable. La necesidad de mejora es continua, de manera que apoyamos continuar con instancias de revisión junto a la consulta a la ciudadanía.

Uno de los grandes desafíos de la apertura de datos públicos es lograr la disposición efectiva y amigable de los mismos. En primer lugar, se ha logrado avanzar en la producción de noticias e infografías, como manera de presentar los datos. Estas acciones han mejorado asimismo la comunicación de los datos y sugerimos profundizarlas. Por otro lado, el volumen de datos es tan grande, que esto supone la agrupación de datasets en categorías y subcategorías. En ocasiones esto puede dificultar el acceso a datos específicos por la cantidad de pasos necesarios hasta llegar a destino. En tercer lugar, sería

interesante poder realizar análisis comparativos de los datos. Si bien hay datasets con los que se pueden llevar a cabo, dada la amplia disponibilidad y frecuencia de actualización de la información, no se da así en todos los casos.

Finalmente, consideramos que hay datos relevantes que no están presentes entre los datasets. Si bien se puede acceder a estos a través de procesos de solicitud de información pública, supone una barrera más. Sin embargo, entendemos que hay datos faltantes por cuestiones internas de los diferentes organismos del Estado. La intención o voluntad de apertura está, pero en definitiva la disponibilidad depende de cada área de gobierno.

### **Gobernanza y participación**

Notamos que la dimensión normativa de la participación ciudadana tiene connotaciones verticalistas y de gran injerencia del Poder Ejecutivo, producto de los instrumentos jurídicos resultantes de la constitución provincial. Por ello es relevante revisar y reformar la misma de forma tal de introducir los mecanismos que la innovación pública, la sociedad civil y lo digital promueven. Sumado al nivel constitucional, impulsar políticas de innovación y apertura del poder legislativo como eje complementario a la reforma.

A pesar de la ausencia normativa, el avance propuesto por la Dirección de Gobierno Abierto, demuestra que se puede pensar y accionar otra participación y colaboración<sup>5</sup> de índole híbrida (institucional/no institucional-de actores, de instrumentos)

---

<sup>5</sup> Es relevante mencionar la diferencia entre participación y colaboración, así como el impulso que políticas de Gobierno Abierto ofrecen para la innovación pública y ciudadana en el marco de la gobernanza democrática para el SXXI.

Asimismo, observamos que dar mayor protagonismo a otros poderes del Estado como el legislativo es una tarea que denota el rol relevante de la cultura y de una política de Estado Abierto que permita introducir otros mecanismos.

Por este motivo, alentamos la introducción de una Mesa de Diálogo Provincial de Gobierno/Estado Abierto, la Institucionalización de mecanismos participativos virtuales provinciales interministeriales/multiactores y la promoción y sensibilización de instancias de Crowdlaw bajo mandato del Poder Legislativo provincial.

La Dirección Provincial de Gobierno Abierto del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado es un actor clave en la consideración de diseño de mecanismos ad hoc o no institucionalizados. Podrá observarse, por tanto, que ello puede incidir en la innovación y avance de discusiones sin necesidad de prever un mecanismo o ley que lo preceda. Ello da cuenta de un eje de colaboración que ha instituido procesos de participación para la promoción de gobernanza aliada de las políticas de Gobierno Abierto. En este sentido, consideramos necesario impulsar la inclusión de otras áreas del ejecutivo en la política de Gobierno Abierto.

Santalab, como laboratorio enmarcado dentro de la Subsecretaría de Innovación Pública ha incidido en la promoción de mecanismos no institucionalizados similares a los llamados de "crowdlaw" a partir del uso de plataforma digital para votaciones, valoraciones de propuestas o texto de proyectos de ley.

Según representantes de organizaciones de la sociedad civil entrevistados, en general, se nota una mejora en los últimos 4 años respecto a lo que había antes en términos de gestión pública, caracterizándose por una mayor participación de la ciudadanía, con proyectos con alto grado de participación ciudadana y una vocación de participar con sociedad civil para cada programa. Los trabajos en este espacio son abiertos y hay buena predisposición.

Por otro lado, se considera que las políticas de gobierno abierto han generado una mayor proximidad con la ciudadanía. Esto en gran medida, a partir de un ecosistema que permite y habilita esa proximidad en diferentes espacios.

Adicionalmente, Santalab, como laboratorio enmarcado dentro de la Dirección de Gobierno Abierto, ha innovado en los espacios donde se generan las actividades y convocatorias de participación. Mientras que en general las actividades organizadas desde el Estado tienen lugar en edificios del propio Estado, Santalab, por ejemplo, experimentó en otros espacios, como centros culturales o escuelas, acercándose así incluso desde lo simbólico a la sociedad.

En cuanto a la convocatoria de participación, se nota una segmentación de acuerdo a los objetivos, área y naturaleza de las instancias de participación. En este sentido, podría profundizarse la segmentación. Cuando se dan los espacios abiertos el grado de participación es tan amplio y hay tantas personas con diferentes perfiles que es difícil definir una estrategia, si se pudiera segmentar a las personas en grupos más pequeños, es más óptimo el trabajo.

A partir de la experiencia de estos años, identificamos algunas estrategias para el fortalecimiento de la participación ciudadana.

Por un lado, ampliar el alcance geográfico de los espacios e instancias de participación. A excepción de los dispositivos referentes a la regionalización, la distribución geográfica de las reuniones participativas o instrumentación de las mismas continúa siendo centralizada en Rosario-Santa Fe. Por este motivo, sugerimos una mayor distribución geográfica para ampliar base de participación de otras voces, ciudades y comunas.

Las experiencias de participación a nivel municipal, como aquellas acontecidas en la Municipalidad de San Lorenzo y la Municipalidad de Sunchales, en colaboración con Santalab, permiten avanzar hacia el camino deseado de ampliación geográfica de la participación.

Por otro lado, si bien las experiencias se corren de los márgenes tradicionales, aún no son de carácter masivo, son grupos específicos. Por tanto, la convocatoria es diferente para quienes están en la periferia y desconocen las iniciativas. Es por esto que consideramos que es necesario impulsar un contacto más directo con sectores más marginales y de la periferia, rescatando el conocimiento

situacional que puede enriquecer a los aportes de las organizaciones y actores que frecuentemente participan de las actividades de Gobierno Abierto.

De forma complementaria a los puntos antes mencionados, apoyamos la búsqueda por involucrar a las y los jóvenes que aún no finalizaron la escuela o bien no son estudiantes universitarios. De esta manera se abordan las propuestas desde una mirada incluyente, incluso en términos de generar mayores oportunidades de aprendizaje.

Para esto, se requiere una mayor comunicación y promoción de la existencia y los resultados de los mecanismos de participación a la ciudadanía, tanto los presenciales como los virtuales. Asimismo, es necesario mantener y reforzar la documentación y el registro del recorrido de la participación, no solo del producto final. La documentación de los "momentos" de participación son distintos. No se cuenta con gran cantidad de material público de registro de actividades durante y tras los procesos. Esto dificulta rastrear o reconocer los aportes ciudadanos en cada mecanismo o cómo se fue progresando en los diferentes temas. Más aún, resulta difícil el seguimiento a tiempo. Si bien Santalab ha realizado un ejercicio vital de registro - inclusive del Método -, sería interesante incluir un apartado documentando las dinámicas utilizadas y/o los procesos que permitieron llegar a la implementación de un proyecto y sus colaboradores. En suma, poder contar con una plataforma que reúna el material resultante de las actividades, teniendo en cuenta eje de acción, metodología utilizada, participantes/colaboraciones (presencial/virtual), resultados, propuestas, prototipos surgidos, política pública afectada, entre otras, sería una forma de identificar y reconocer los pasos y articulaciones, así como transparentar progresos y aportes hasta el prototipo o resultado final.

Finalmente, sería interesante evaluar las brechas temáticas así como identificar aquellas brechas de participación en base a temas. Notamos una alta concentración temática por dispositivo/mecanismo, que puede llevar a concentración de voces y baja interdisciplinariedad. En sintonía con esto, queda pendiente también el análisis de la participación de acuerdo a los géneros, ya que no se cuenta con información desagregada.

Ahora bien, teniendo los puntos anteriormente mencionados como punto de partida y continuidad, sugerimos poner en agenda legislativa la necesidad de promoción de mecanismos propios de la innovación y gobernanza actual (no necesariamente digital): Leyes Abiertas, Consejos de Ciudadanos o instrumentos de rendición de cuenta y monitoreo (agencias de control) o Acceso a la Información Pública.

Acciones para fortalecer la rendición de cuentas, transparencia y los espacios históricos y activos de participación ciudadana

### Una propuesta de Fundación Apertura

Nuestra fundación abordó el seguimiento de la problemática de la participación ciudadana desde mediados de los ´90. A partir de entonces seguimos tratando de incidir en el monitoreo de cuentas públicas, formación ciudadana en lectura y comprensión de presupuestos públicos, defensa del derecho al acceso a información pública sin restricciones y control ciudadano de políticas públicas.

En la provincia de Santa Fe contamos con espacios activos de interacción de la ciudadanía y el Estado provincial, algunos con más de 150 años de vida, a los que desde Fundación Apertura denominamos Organizaciones Históricas de la Sociedad Civil (OHSC). Adherimos a la idea de que, para mejorarnos como sociedad, debemos mejorar la gestión de lo público y para mejorar

la gestión de lo público, necesitamos más y mejor ciudadanía. Creemos que las OHSC son escuelas de ciudadanía y en ellas observamos un camino muy potente, a través de acciones puntuales. Para esto es imprescindible que nuestras propuestas se basen en diseños que demanden pocos recursos públicos. Por esto, desde Fundación Apertura recomendamos impulsar las siguientes políticas puntuales de fortalecimiento de las OHSC existentes y en funcionamiento, donde las propuestas ligadas a la apertura de información pública pueden ser trabajadas junto a la Dirección de Gobierno Abierto.

Espacios históricos y activos de participación ciudadana	Situación	Propuestas para el control ciudadano
Cooperadoras de Comisariás	Espacio histórico conformado por vecinos de la localidad o barrio en donde está asentada la comisaría. La interacción permanente con la fuerza policial de la unidad local es un aspecto central e imprescindible para mejorar la seguridad barrial.	Apertura de datos: - Estatuto, tipo y normativa de funcionamiento actualizada - Información mensual del registro de ingresos y egresos - Listado actualizado de las comisiones directivas - Libro de actas digitales - Transferencias recibidas por cada comisaría Simplificar normas de registración de ingresos y egresos, incorporando sistemas digitales
Cooperadoras Escolares de Escuelas Públicas	La labor de las cooperadoras ha mutado de un rol asistencialista a uno de cogestión de fondos públicos. Si bien la ley de Consejos de Escuelas N.º10.416/1989 le da a la comunidad un rol central en la gestión de recursos y contenidos de la educación de cada escuela, desde el punto de vista de la acción educativa, esto no ha sido aprovechado.	Apertura de datos: - Estatuto, tipo y normativa de funcionamiento actualizada - Información mensual del registro de ingresos y egresos - Listado actualizado de las comisiones directivas - Libro de actas digitales - Transferencias recibidas en cada escuela y uso de estas - Publicación normativa de control Simplificar normas de registración de ingresos y egresos, incorporando sistemas digitales
Consejos de Administración de SAMCO	El Servicio para la Atención Médica de la Comunidad (SAMCO) es administrado por la comunidad, a través de un "Consejo de Administración" formado por representantes elegidos por las instituciones y entidades sociales de la localidad.	Apertura de datos: - Estatuto, tipo y normativa de funcionamiento actualizada - Información mensual del registro de ingresos y egresos - Libro de actas digitales - Transferencias recibidas en cada hospital y detalles de su uso - Cantidad de remedios e insumos médicos que consume cada hospital Simplificar normas de registración de ingresos y egresos, incorporando sistemas digitales
Comités de Cuencas Hídricas	Estos comités son una figura de cogestión pública privada creados por ley con el objetivo de armar una mesa de gestión de los excedentes hídricos locales y de mantenimiento de las obras. Sin embargo, estos no siguen las delimitaciones de las macrocuencas.	Apertura de datos: - Estatuto, tipo y normativa de funcionamiento actualizada - Información mensual del registro de ingresos y egresos - Libro de actas digitales - Transferencias recibidas en cada CCH y detalles de su uso - Información técnica de diagnóstico, proyectos de obras y auditorías - Qué son CCH y cómo se puede participar y controlar su gestión Simplificar normas de registración de ingresos y egresos, incorporando sistemas digitales
Fondo de Electrificación Rural	Constituido por la alícuota que se cobra en las facturas del servicio eléctrico de la provincia, este fondo se aplica a la construcción de nuevas líneas eléctricas en las áreas no abastecidas y a la mejora de líneas en localidades y zonas remotas. Sin embargo, no existe un mecanismo formal de cogestión, monitoreo o participación ciudadana.	Apertura de datos: - Banco de proyectos técnicos que se estudian y se ejecutan con este fondo, nombre del inspector y sus referencias. - Marco normativo del FER - Decisiones de la comisión de administración - Movimientos de ingresos y egresos de fondos
Fondos de Asistencia Educativa (FAE)	Este fondo establece que cada uno de los Municipios y Comunas de la provincia destinará un porcentaje de sus ingresos al sostenimiento de la Cultura y la Educación en su territorio. El fondo es administrado en forma independiente por una Comisión Administradora (un(a) representante de la intendencia o presidencia comunal, un(a) representante del Min. de Educación y un(a) representante de los cooperadores escolares del distrito).	Apertura de datos: - Planos de todos los edificios escolares de la provincia
Control Ciudadano de Obras Públicas	A fin de mejorar los niveles de confianza alrededor del movimiento de fondos de la ejecución de una obra pública y la calidad y racionalidad en la ejecución de las obras, es necesaria la revisión de los datos abiertos.	Apertura de datos: - Banco de proyectos técnicos, los proyectos que se ejecutan con este fondo, el nombre del profesional proyectista, sus antecedentes, datos, inspector(es), e información financiera. (Esta información técnica ya se presenta en forma digital). - Montos de cada licitación, montos pagados en cada certificado, si existen redeterminación de costos, o pagos por ampliaciones o modificaciones de obras.

<p>Análisis de la ejecución de los distintos programas del Estado provincial (análisis de cumplimiento de metas)</p>	<p>Desde el inicio de la gestión del Gob. Lifschitz, en los anexos del proyecto de presupuesto se publican los programas de cada una de las áreas del Estado provincial con metas cuantitativas. Esta mecánica no está siendo conocida por la ciudadanía ni es utilizada por las ONGs que siguen determinadas problemáticas públicas.</p>	<p>Apertura de datos: - Publicación de las metas logradas por cada programa ejecutado, en forma parcial a medida que se ejecuta el presupuesto anual de cada área y con los resultados anuales cuando se presenta la Cuenta de Inversión de cada período</p>
<p>Análisis de los desvíos de la ejecución presupuestaria comparándola con los presupuestos provinciales aprobados</p>	<p>En la provincia se publican una serie de cuadros anexos con información desagregada y el presupuesto analítico de cada jurisdicción. Sin embargo, información como los cuadros aclaratorios y Cuenta de Inversión se publican de forma agregada, esta última sin desagregarse por destino geográfico o programa. Además, la información es publicada como imagen.</p>	<p>Apertura de datos: - Presentación de la información presupuestaria inicial, de ejecución parcial y de final de ejercicio en forma de archivo ejecutable para que los interesados puedan procesar con métodos simples los archivos con la información pública provincial.</p>

Los santafesinos necesitamos un mejor Estado, por eso sostenemos que la participación ciudadana es el mejor camino para mejorarlo. Por eso queremos dar a conocer estas propuestas que brindan más elementos para que el ciudadano pueda participar en forma más activa en cada una de las áreas del quehacer público.

En la gestión pública es imprescindible incorporar la "Práctica de Rendición de Cuentas" por parte de las distintas reparticiones de los tres poderes del Estado: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. También debe incorporarse esta práctica a los estados provinciales y a los municipios y comunas.

En la provincia de Santa Fe, la práctica de "Rendición de Cuentas" se lleva adelante de manera discontinua.. Por eso, cuando desde el equipo de la Subsecretaría nos invitaron a participar del balance de lo realizado en estos 4 años, nos alegramos muchísimo y no dudamos en hacerlo. La propuesta nos obligó a pensar más concretamente qué debe tener una rendición de cuentas desde una repartición estatal. Durante las reuniones en las que participamos con otras ONGs y miembros del equipo, pudimos identificar las características concretas.

Desde Fundación Apertura queremos destacar la importancia del esfuerzo de "Rendición de Cuentas" que el equipo de la Subsecretaría ha impulsado y el valor del proceso de rendición, realizado en forma conjunta con organizaciones de la sociedad civil vinculadas a la temática. Esperamos que la rica experiencia de este proceso de debate y armado de las conclusiones se exprese en el informe y se incluyan las características y aprendizajes que se han generado. También queremos impulsar que este ejemplo se imite en los otros equipos que están concluyendo su gestiones este año. Finalmente, recomendamos que la práctica de "Rendición de Cuentas" se incorpore como práctica normal y periódica de todas las reparticiones y poderes del Estado de nuestra provincia a partir de 2020.

**Esteban Hernandez**, *Fundación Apertura*

### **Infraestructura cívica**

Uno de los grandes avances en términos del fortalecimiento de las redes de colaboración se ha dado gracias a la creación e implementación de Santalab.

El laboratorio ha servido de puente entre distintos organismos, instituciones, colectivos y ciudadanía en general. El mapeo de iniciativas ciudadanas fue el punto de impulso para conectar aquellas iniciativas que habitaban en el mismo lugar y no conocían la existencia de sus pares. De alguna manera, Santalab ofició de nodo en términos locales.

Las instancias de sensibilización y divulgación han demostrado despertar interés entre participantes: sirven de punto de partida para luego acercar nuevas convocatorias a instancias de intervención cada vez más activas, que aceitan la infraestructura cívica de la provincia. Los conversatorios y espacios de diálogo planteaban problemáticas, acercaban conceptos y debates a la ciudadanía, y la diversidad de participantes podían articularse y reconocerse en el territorio. En este sentido, consideramos que sería interesante poder

multiplicar estos espacios en otros lugares de Rosario y Santa Fe, así como también llevarlo a otros municipios.

En el caso de las instancias de formación, sus impactos para sentar las bases conceptuales comunes a los principios de la colaboración son aún más visibles. De hecho, en una sección anterior, se ha hecho mención al concepto "conocimiento situacional". El mismo fue mencionado por una persona entrevistada durante el proceso de recolección de insumos para el documento. Como la misma persona reconoció, este fue un concepto escuchado y aprendido en un taller de diseño cívico organizado por Santalab. Así como este, los y las participantes de iniciativas de formación se han acercado a conceptos, enfoques y experiencias que adoptaron en su día a día, así como en los espacios de intercambio en el marco de Santalab.

Luego del Diplomado en Innovación Democrática (#1000Líderes) que estuvo orientado a ampliar la mirada de innovación pública con inclusión social, muchos participantes continuaron involucrándose de forma activa en las propuestas de Santalab y se acercaron a organizaciones y proyectos que habían conocido a través del programa de formación. A partir de esta capacitación surgieron 300 proyectos de incidencia en distintos rincones de la provincia de Santa Fe y se ha logrado desarrollar un banco de ideas prototipadas que pueden ser implementadas por la misma ciudadanía. Las iniciativas de formación tienen el potencial de fortalecer el compromiso y la capacidad de agencia de la ciudadanía.

Es necesario señalar que Santalab tiene una naturaleza nómada, ya que no cuenta con espacio físico. Al organizar las actividades antes mencionadas Santalab busca salir de los espacios de las instituciones públicas, ya que permite vincularse con centros culturales, escuelas, espacios recreativos, entre otros, acercándose así aún más a la ciudadanía y fortaleciendo vínculos.

Consideramos que podría avanzarse hacia un formato más dinámico, presente en los distintos rincones y a disposición de colectivos y grupos, para acompañar el desarrollo productivo de la sociedad civil. Entendemos también

que esto implica ampliar el equipo de trabajo, pero consideramos un esfuerzo que puede brindar grandes oportunidades e impactos.

Por otro lado, es importante destacar que Santalab es uno de los pocos laboratorios que incluye a la temática de género en su agenda. Expresión de esto son iniciativas como el conversatorio sobre Gobierno Abierto con perspectiva de género, el Editatón Arte+Feminismo y los talleres Chicas3D. Si bien en otros espacios no se trabajaron en enfoques de género como eje central, siempre se garantizó como base para el trabajo colaborativo. Como señala el representante de una de las organizaciones que ha trabajado colaborativamente con Santalab en varias oportunidades y participado de sus espacios: "Me interesa la forma de trabajo en espacios donde no hace falta plantear bases porque están dadas. Acá no hacía falta reivindicarse como feminista o defensores de la igualdad de género porque ya Santalab venía con esa filosofía de compartir, de igualdad. Hay ciertos espacios donde no es necesario batallarlos." Otra participante recurrente de las actividades también recalca este punto: "Nunca se trabajó en un enfoque particular, pero siempre se garantizó."

En los 4 años de trabajo de Santalab las actividades han evolucionado en términos conceptuales y de enfoque. En los primeros años, se llevaron a cabo actividades orientadas a una innovación estrechamente relacionada a la dimensión tecnológica. No obstante, a lo largo del tiempo el laboratorio logró desvincularse de este estereotipo de innovación, ampliando así su alcance y misión. En este sentido, no sólo desde los posicionamientos conceptuales buscó reapropiarse de qué es lo que se entiende por innovación y colaboración, sino que también lo bajó a la práctica.

La definición conceptual que enmarca cómo el laboratorio abordó la innovación permitió que ciudadanos y ciudadanas se acercaran de forma voluntaria y sienten una base mínima desde la cual articularse y colaborar.

Por otro lado, el laboratorio puede avanzar hacia cuestiones más marginales en la agenda, que se relacionan con aspectos más cotidianos de la ciudadanía y en donde su participación y colaboración es crucial para identificar proble-

máticas y posibles soluciones a las que de otra manera no sería posible llegar. Es decir, en aquellas temáticas donde las brechas de desigualdades son más agudas y la capacidad de innovación de la ciudadanía tiene el mayor impacto. En este sentido, Labicar marcó un importante rumbo al plantear proyectos que buscaban solucionar problemas de poblaciones específicas de la provincia, donde el encuentro e intercambio con ellas fue crucial para el prototipado. Esta experiencia ambiciosa fue resultado del trabajo de articulación de Santalab pero refleja también el potencial de las redes que han sido tejidas.

Finalmente, es necesario destacar la experiencia de La Colaboradora, como una de las grandes experimentaciones de Santalab en búsqueda de fomentar la construcción de redes de colaboración entre ciudadanos y ciudadanas de forma sostenida en el tiempo. Esto surge como resultado de un trabajo previo de articulación y creación de una red en funcionamiento. Por este motivo, y gracias a un trabajo de autoevaluación de la comunidad de La Colaboradora, presentamos a continuación los cinco aspectos esenciales para su continuidad y desafíos futuros.

### **La Colaboradora**

Tras sus primeros dos ciclos de existencia, la comunidad de La Colaboradora manifestó la importancia de los encuentros descontracturados donde conversar con otras personas, conocer sus proyectos y generar lazos de confianza, como lo fueron las Noches-Co y Rondas de Mates, actividades con mayor concurrencia. Tal y como cuenta un colaborador, "el vínculo de la Noche-Co es fundamental porque entre birras siempre surgen buenas ideas; la Co-formación también se produce ahí". Asimismo, en entrevistas con colaboradores se destacaron también las formaciones, giras colaborativas y colaboraciones.

Las actividades realizadas en el marco de La Colaboradora también apuntaron hacia la generación de capacidades entre sus colaboradores y colaboradoras. Entre las formaciones, se han realizado, por ejemplo, mentorías para armar presentaciones de proyectos en tres minutos, manejos de redes sociales,

entre otros. Estas propuestas son de aplicación inmediata en las iniciativas desarrolladas por la comunidad así como también en actividades externas. Los colaboradores destacan que aquellos espacios de intercambio de ideas más descontracturados donde también se han generado transferencias de conocimientos entre pares son importantes de sostener.

El desafío de la sostenibilidad del programa fue discutido con la comunidad, teniendo como base cinco aspectos esenciales para la misma: el espacio físico, el apoyo institucional, la ampliación del equipo de gestión, el manual de procedimientos, y los lazos de la comunidad.

En primer instancia, el espacio físico propio (El Entrevero y Esquina Santa Fe) transmite estabilidad, la seguridad de que La Colaboradora tiene un lugar fijo donde la comunidad puede encontrarse y tener un espacio para realizar todas las actividades. Esto se suma a la idea de generar un espacio de *coworking* libre donde los miembros puedan desarrollar sus proyectos sin que haya una actividad planificada de por medio. Los colaboradores se juntan aquí con organizaciones y actores interesados en los proyectos, los convocan en El Entrevero o Esquina Santa Fe, como sostienen, "¿dónde iríamos sino?".

Por otro lado, el apoyo institucional y la ampliación del equipo de gestión se fundan en que si bien La Colaboradora es un espacio de intercambio de tiempo y no de dinero, tanto el espacio como el equipo de gestión implican una erogación que debe ser sostenida por el apoyo del Estado, entendiendo que es quien brinda las herramientas para que este tipo de redes de colaboración se lleven adelante.

Un cuarto aspecto es la apertura de un Manual de Procedimientos que pueda guiar al equipo de gestión en la planificación de las actividades, así como también los conceptos sobre los cuales se fundan, objetivos y formas de llevarlas adelante. Asimismo, este manual puede incluir instancias de evaluación: qué actividades y/o iniciativas resultaron, cuáles no, y las cuestiones a mejorar de cada una.

Existe una quinta característica fundamental en La Colaboradora: los lazos de la comunidad, el sentimiento de pertenencia al programa y las relaciones entre sus miembros. Esto es lo que garantiza en gran medida la permanencia del programa en el tiempo: sin comunidad no existe La Colaboradora. Es por ello que es vital que estos lazos sigan alimentándose con nuevos ingresos de personas y proyectos que aporten entusiasmo y nuevos contenidos.

Además de mantener y avanzar en los aspectos mencionados anteriormente para asegurar la sostenibilidad de La Colaboradora, sugerimos tener en cuenta una serie de aspectos.

En primer lugar, es necesario aumentar el staff para poder garantizar un mayor acompañamiento a cada una de las personas de la comunidad, una buena gestión de la agenda diaria y el manejo minucioso del banco de tiempo. Asimismo, consideramos necesario promover una mayor autogestión del espacio en la comunidad.

A nivel interno de la comunidad, no sólo se observa el potencial de realizar mayor cantidad de Co-Formaciones, sino también de crear un sistema de lazos para los proyectos, que puedan ser seguidos y auditados por la misma comunidad y por el equipo de gestión, proponiendo objetivos y tareas conjuntas

Es relevante mencionar que la comunidad de este espacio fue esencialmente joven. Sin embargo, como destacan participantes de La Colaboradora, existe un talento en el ámbito emprendedor muy fuerte de las personas adultas mayores, quienes pueden aportar a la comunidad desde su experiencia y oficios.

Por otro lado, vemos prioritario una estrategia más ambiciosa en relación a la participación de La Colaboradora en la sociedad: generar canales propios de comunicación que puedan mostrar las actividades y difundir su forma de trabajo. Canalizar las necesidades de futuros profesionales (por ejemplo, a partir de la validación de horas de colaboración como prácticas profesionales supervisadas) y generar una mayor vinculación con las instituciones universitarias.

Esta participación tiene un potencial transformador en tanto se puedan pensar proyectos colaborativos con la sociedad civil y realizar los retos sociales, para poder tener una mayor relación con la sociedad con actividades de impacto social.

Existen proyectos que, por sus características particulares, requieren de un espacio físico externo para poder avanzar. Este tipo de necesidades se ha canalizado, por ejemplo, con la realización de los Colaboratones. Asimismo, se ha observado la falta de "sedes" de La Colaboradora en otros barrios y ciudades. A partir de estas estructuras podrían fortalecerse las dinámicas de inclusión, diversidad y pluralidad y generar una mayor conexión a escala regional.

### **Gestión y Creación de Conocimientos y Tecnologías**

Sin duda a partir de las iniciativas de difusión, formación y co-creación que impulsaron la creación y el fortalecimiento de una infraestructura cívica como la mencionada en la sección anterior, circularon conocimientos que se pudieron replicar en los entornos de quienes en ellas participaron, generando así capacidades instaladas dentro de la misma ciudadanía.

A nivel de las y los participantes, se generaron capacidades de producción y de salida laboral. Tal es el caso, por ejemplo, de una jornada realizada junto a Proyecto Anda, a través de la cual se diseñaron baldosas hidráulicas junto a profesores y jóvenes. Quienes asistieron pudieron aprender técnicas productivas de desarrollo de prototipos de señalética y juegos. Estos conocimientos que se llevaron del taller podrán ser aprovechadas en un futuro para la construcción y comercialización de piezas. Asimismo, los talleres de programación e impresión 3D a poblaciones específicas ofrecen capacitaciones que impactan directamente sobre la equidad de género o la inclusión de jóvenes, entre otros objetivos presentes en la agenda.

El impacto se vuelve más inmediato. Por ejemplo, el trabajo realizado en el marco de las actividades de Santalab con impresiones 3D ha permitido trasla-

dar el conocimiento a organizaciones vinculadas, por ejemplo, al cuidado animal, personas con discapacidad visual o movilidad reducida. En este sentido, se han realizado iniciativas orientadas a la aplicación de la tecnología para la inclusión, que permitieron que quienes participaron de las mismas pudiesen también replicarlas. Recalamos la importancia de continuar y profundizar estas oportunidades y acciones que abordan temáticas prioritarias, como lo son la discapacidad y salud.

A nivel de la comunidad, la documentación y publicación de las metodologías, resultados y manuales, permitieron la rendición de cuentas, la puesta a disposición para replicar los prototipos y actividades y, finalmente, la oportunidad para que aquellos se puedan adaptar a diversos contextos y desafíos. Este es un punto de partida esencial para la reducción de las brechas de desigualdades.

Como fue mencionado en otra sección, observamos el desafío de documentar las diferentes etapas de cada proceso, así como también de incentivar a la ciudadanía y otras dependencias del Estado para aprovechar y reutilizar estos recursos. Consideramos que aquí hay una oportunidad de mejora, que responda también a un fortalecimiento en el cambio de la cultura institucional. El desafío principal es que la ciudadanía pueda aprehender este tipo de políticas e iniciativas. Por esta razón, es importante nutrir los espacios existentes y profundizarlos, con miras hacia una nueva fase en el proceso de maduración social.

### Mantener viva la memoria colectiva

Toda transición de gestión supone desafíos. Esperamos que a partir de este documento se considere la línea de base consensuada sobre los avances que serían saludables y prioritarios sostener y sobre las propuestas de mejoras que consideramos que llevarán al modelo de Innovación Pública y Gobierno Abierto de la provincia a una siguiente fase de fortalecimiento y reconocimiento.

Parte crucial de este proceso es mantener viva la memoria. Por este motivo, nuestra demanda más inmediata es la creación de un repositorio digital donde se alberguen todos los documentos y recursos resultantes de las acciones de Gobierno Abierto e Innovación Pública que aquí mencionamos. Esta acción será también una innovación, desde la ciudadanía y con el gobierno.

Las organizaciones de la sociedad civil reforzamos nuestra disposición al diálogo para continuar "haciendo con", con el objetivo común de generar valor público para las personas de nuestra provincia de Santa Fe.



# Anexo

Descargas



Descargá aquí el anexo: [Memoria Ciudadana sobre Políticas de Gobierno Abierto Presente y futuro.](#)



[www.santafe.gob.ar/gobiernoabierto](http://www.santafe.gob.ar/gobiernoabierto)  
[santalab@santafe.gob.ar](mailto:santalab@santafe.gob.ar)

 [facebook.com/santalab.ar](https://facebook.com/santalab.ar)

 [@santalab\\_ar](https://twitter.com/santalab_ar)

 [@santalab\\_ar](https://www.instagram.com/santalab_ar)

 [santalab](https://www.youtube.com/santalab)

