



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Departamento de Ciencias Sociales

Maestría en Administración y Políticas Públicas

*Tecnologías de Información y Comunicación y Confianza en las instituciones
gubernamentales. El caso del Fondo Nacional de las Artes (2016-2019)*

Autora: Jazmín Cusse Peschiera

DNI: 34.519.277

Director: Diego Pablo Pando

Buenos Aires, mayo de 2023

RESUMEN

Este trabajo es un estudio de caso sobre la implementación e intensificación de uso de tecnología en el Fondo Nacional de las Artes en el período 2016-2019 y su impacto en términos de confianza del público destinatario de la institución. El proceso se enmarca en un período de políticas de modernización del Estado Nacional en el cual la administración central impulsa la adopción y desarrollo de herramientas tecnológicas orientadas al Gobierno Abierto, cuya teoría enfatiza en el fortalecimiento de la confianza pública como uno de sus fines. Desde este enfoque, se realiza un análisis en dos partes: por un lado, el de la perspectiva institucional con el objetivo de evidenciar el desarrollo en las dimensiones propuestas; y por el otro, el de la perspectiva del público destinatario - artistas y gestores culturales- en donde se evalúa la confianza. Se concluye que, si bien el potencial aún es amplio, la institución logró un avance en mayor o menor medida en todos los ítems de análisis y que este impactó positivamente en la confianza de su público, entendida desde una perspectiva multidimensional. No obstante, se hace hincapié en la validez acotada de las conclusiones propia de este tipo de estudios empíricos como también debido a las particularidades institucionales que enmarcan este proceso.

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN | 1 |
| I. AGRADECIMIENTOS | 4 |
| II. INTRODUCCIÓN | 5 |
| i. Sobre el caso de estudio y problema de investigación | 6 |
| ii. Interrogantes | 9 |
| iii. Hipótesis | 10 |
| iv. Objetivos | 11 |
| III. REVISIÓN DE LA LITERATURA | 12 |
| i. Sobre la implementación de nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (Tic) en el Sector Público | 12 |
| ii. El impacto del desarrollo tecnológico en el Estado | 13 |
| iii. Experiencias locales | 15 |
| iv. La confianza en el Estado | 16 |
| v. ¿Podría el uso de la tecnología fortalecer la confianza en las instituciones públicas? | 18 |
| IV. MARCO TEÓRICO | 20 |
| i. Modernización del Estado | 20 |
| ii. Tecnología en la gestión pública | 21 |
| iii. Transparencia, Participación y Colaboración. | 23 |
| iv. Modelo de Madurez | 25 |
| v. Perspectiva del ciudadano | 27 |

| | | |
|-------|---|-----------|
| vi. | Confianza y confianza en el gobierno | 28 |
| vii. | ¿Por qué es relevante la confianza? | 30 |
| viii. | ¿Cómo puede el uso intensivo de tecnología orientada al Gobierno Abierto incrementar la confianza? | 31 |
| V. | METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN | 33 |
| VI. | ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 38 |
| i. | Análisis documental y entrevistas en profundidad | 38 |
| ➤ | Dimensión: Brindar información | 39 |
| ➤ | Dimensión: Mejorar la atención | 42 |
| ➤ | Dimensión: Mejorar la transparencia | 44 |
| ➤ | Dimensión: Facilitar el ejercicio de los derechos | 46 |
| ➤ | Dimensión: Mejorar la participación | 49 |
| ➤ | Dimensión: Promover la utilización de datos públicos | 50 |
| ii. | Relevamiento de datos de encuestas | 55 |
| ➤ | Percepción de incremento de Confianza Multidimensional (CM) y sus dimensiones | 55 |
| ➤ | Valores según clasificación | 59 |
| ➤ | Correlación CM-CU | 64 |
| VII. | CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES | 64 |
| i. | Limitaciones del presente estudio | 69 |
| VIII. | BIBLIOGRAFÍA | 71 |
| IX. | ANEXOS | 84 |

I. Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a Santi Salas, quien no solo me apoyó, alentó y buscó maneras de motivarme, sino que se despertó a diario con alarmas madrugadoras para que yo me hiciera el tiempo de escribir este trabajo. También a mi familia por su apoyo incondicional durante todo mi recorrido académico, a mi papá Ricardo y a mi mamá Alejandra quienes hicieron todo posible.

A Santi Valentino, mi jefe y amigo, con quien estoy eternamente agradecida por potenciarme, por ayudarme en todas las cuestiones técnicas del estudio y por respaldarme laboralmente para que yo pudiera enfocarme en la investigación.

A mis amigas y amigos, que siempre están, incluso cuando les resté tiempo y atención para poder avanzar en la investigación. A Pau Garavaglia, con quien hicimos causa común y conformamos un grupo de estudio con reuniones semanales.

A los profesores y compañeros de toda la cursada, a Diego Pando que aunque no fue mi profesor, aceptó acompañarme como tutor y me guió con paciencia durante todo el proceso.

Por último, al Fondo Permanente de Capacitación y Recalificación Laboral (FOPECAP) que me otorgó la beca cien por ciento para realizar esta maestría y a todos aquellos que aceptaron ser entrevistados y encuestados con mucho entusiasmo y voluntad.

II. Introducción

El presente estudio se propone indagar sobre la implementación e intensificación de uso de Tecnologías de Información y Comunicación en la Administración Pública y su impacto sobre la relación con los ciudadanos. Con este fin, se analiza el caso del Fondo Nacional de las Artes durante la gestión 2016-2019, en la cual la institución atravesó un proceso de transformación tecnológica que inició un período de expansión institucional. Reconociendo que el impacto de estas transformaciones es amplio y goza de diferentes matices y perspectivas de investigación, se abordará desde un doble análisis: por un lado, el estudio multidimensional del desarrollo atravesado y por el otro, la perspectiva de su público.

El proceso mencionado se contextualiza en un período en el cual el Estado Nacional argentino impulsó y se focalizó en el uso intensivo de la tecnología en toda la Administración Pública Nacional (APN). En 2016, con el Plan de Modernización del Estado se imponen nuevas normativas que sirvieron como puntapié inicial en las diferentes organizaciones y que constituyeron cambios estructurales en la manera en las cuales interactuaban con su público y gestionaban sus servicios. Uno de los pilares de este plan fue la “despapelización” del Estado, que se tradujo en el Sistema de Gestión Documental (GDE) que posibilitó la recepción y procesamiento de la documentación requerida digitalmente. Adicionalmente, el Decreto 87/2017 estableció un plan preciso de herramientas a incorporarse por los organismos estatales, dando cuenta “Que la mejora de la calidad de atención a las personas que interactúan con el Estado supone simplificar

procesos internos, capacitar a quienes vayan a interactuar directa o indirectamente con éstas y ampliar las modalidades de atención incorporando procesos que permitan brindar servicios públicos de calidad, accesibles e inclusivos para todos”¹.

i. Sobre el caso de estudio y problema de investigación

Este trabajo es un estudio de caso sobre el Fondo Nacional de las Artes (FNA), organismo descentralizado creado en 1958 por decreto Ley N° 1.224² que, actualmente, se encuentra bajo la órbita del Ministerio de Cultura de la Nación. Como muchos organismos de este tipo, goza de recaudación propia. En su artículo 6 designa sus fuentes de financiamiento, entre ellas “los derechos de autor que deberán abonar las obras caídas en dominio público, el que se convierte por la presente ley, en *Dominio Público Pagante*”³. Su Directorio está compuesto por un presidente y catorce vocales: un especialista de cada disciplina artística, un representante del Ministerio de Cultura y uno del Banco Central, y tiene la obligación de proyectar la reglamentación del funcionamiento de la organización, su presupuesto, estudiar y resolver las operaciones oportunas para su funcionamiento, entre otras funciones.

El destino de los fondos es otorgar “subvenciones y/o contribuciones y/o créditos, de la naturaleza que -el Directorio- estime conveniente, a organismos oficiales de cultura que tengan en sus funciones la promoción, difusión y estímulo de las actividades artísticas

¹ “Plataforma Digital del Sector Público Nacional”, Decreto 87/2017 de. 2 de febrero de 2017.

² “Creación del Fondo Nacional de las Artes”, Decreto-Ley N° 1.224. 3 de febrero de 1958 (Argentina)

³ En Argentina, la propiedad intelectual de las obras científicas, artísticas y literarias corresponde a los autores durante su vida y a sus herederos o derechohabientes hasta setenta años a partir del 1 de enero del año siguiente al de la muerte del autor. (Ley N°11.723 de Régimen Legal de Propiedad Intelectual, art 5°. Actualizado por la ley N°24.870 art. 1 de 1997). Posterior a esa fecha, sus interpretaciones, ejecuciones, producciones fonográficas, emisiones y demás usos deberán abonar un gravamen al FNA.

y/o la conservación del patrimonio artístico nacional” (art.19, Ley N°1.224) como también se incluye entre sus objetivos “Otorgar créditos destinados a estimular, desarrollar, salvaguardar y premiar las actividades artísticas” (art.1, inciso a) y “Financiar la realización de certámenes, concursos, exposiciones y muestras de las diversas actividades artísticas” (art.21, inciso e).

Lo mencionado refleja la naturaleza autosustentable de un organismo peculiar, cuyo sistema de gestión es plasmado en la idea difundida -por autoridades de la institución y en su sitio web-⁴ como un “*círculo virtuoso*”: *los artistas del pasado* -por cuyas obras se paga Dominio Público Pagante- *financian a los artistas de hoy*. -por medio de las políticas públicas del FNA-.⁵

Así, este organismo ha funcionado desde sus inicios como un ente financiero brindando sus diferentes servicios (principalmente becas, concursos, préstamos y subsidios) para artistas de todo el país⁶ pero funcionando exclusivamente en su sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Esto significa que, para acceder a sus políticas públicas, los interesados han tenido que históricamente presentarse en dicha sede o enviar la documentación certificada por escribano vía correo postal. Inevitablemente, esto implicaba costos que desmotivaba a los potenciales beneficiarios como también generaba desconfianza o acusaciones ligadas a la falta de distribución de sus políticas públicas. Adicionalmente, los canales de comunicación con los artistas eran limitados y la

⁴ <https://fnartes.gob.ar/como-nos-financiamos>

⁵ Este modelo de gestión fue valorado y replicado en otras instituciones del mundo, incluido el Fondo Internacional para la Promoción de la Cultura de la UNESCO.

⁶ A lo largo de su trayectoria ha financiado artistas como Antonio Berni, Jorge Luis Borges, Sara Facio, Leonardo Favio, Julio Le Parc, Ricardo Piglia, Alejandra Pizarnik entre otros.

difusión de su información muchas veces se daba por medios informales. De la misma manera, no se explotaban sus capacidades de recaudación ni de ejecución, generando que gran parte del dinero destinado a servicios, se dirigiera a producción de eventos o finalmente a sus reservas. Por lo tanto, el “círculo virtuoso” estaba girando lentamente.



En el marco del Plan de Modernización del Estado, el organismo tempranamente impulsó la adopción y actualización de las herramientas digitales, con el foco en la creación de una plataforma web de dominio propio y un sitio web *aggiornado*, a través del cual se hiciera posible la tramitación de los servicios 24hs los 7 días de la semana y desde cualquier lugar, que acercara a los artistas y que brindara información sobre el modelo de gestión: *“que la industria pueda ver cómo este impuesto que paga y que ingresa a la organización se invierte en la misma industria, en toda su cadena: del artesano al arquitecto, del escritor a la editorial, del pintor a la galería”* según afirmó

Biquard⁷. Para ilustrarlo, en 2015 era probable encontrar horas de espera y largas filas de personas en las escaleras de su oficina los días de cierre de convocatoria, imagen que se fue disolviendo hacia 2017. Esto fue posible gracias a la intención política a nivel nacional, como también de la institución que, junto con otras acciones, focalizó sus esfuerzos en intensificar el uso de tecnología para su desempeño. De la mano de esta transformación entonces, la institución inició un período de expansión en el cual amplió considerablemente tanto su recaudación, su ejecución y su público.⁸

ii. Interrogantes

De acuerdo a lo antes mencionado, la pregunta de investigación que guía este trabajo es: ¿Cuál fue el impacto del desarrollo intensivo de Tecnología de Información y Comunicación en el Fondo Nacional de las Artes, en el período 2016-2019, sobre la relación entre la institución y su público (comunidad artística) en términos de confianza?.

También intentaremos dar respuesta a algunos interrogantes secundarios que nos guiarán en nuestro proceso:

¿En qué contexto acontecen los cambios?¿en qué medida hubo un desarrollo de tecnológico orientado al gobierno abierto en la institución?¿de qué manera estos podrían

⁷ Bertolini, Constanza. 2017. "Sabuesos cultos: cómo recauda el Fondo Nacional de las Artes", La Nación. 27 de junio. Consultado: 20 de enero de 2022. <https://www.lanacion.com.ar/cultura/sabuesos-cultos-como-recauda-el-fondo-nacional-de-las-artes-nid2037333/>

⁸ La recaudación se incrementó en un 248,10% del 10/2015 al 10/2019 en términos nominales y la cantidad de personas beneficiadas con alguno de los cuatro servicios principales se incrementó en un 148% entre esos años. En relación a su público, se toma como referencia el número de artistas registrados en el 2016, 6.000, que se incrementó a aproximadamente 120.000 en 2019. Estos datos fueron obtenidos de las Memorias de gestión.

haber afectado la relación del Fondo con su público? ¿Cómo percibieron este cambio los potenciales beneficiarios?

iii. Hipótesis

Si bien se reconoce que el impacto tiene un alcance mayor, postulamos que la intensificación del uso de Tecnologías de Información y Comunicación entre 2016-2019 en el Fondo Nacional de las Artes, cuyo proceso se enmarcó en un contexto de modernización del Estado atravesado por políticas orientadas a una mayor apertura del gobierno, incrementó la confianza de su público en la institución, entendida ésta desde una perspectiva multidimensional.

Nos focalizamos en este aspecto puesto que creemos que el desarrollo de herramientas digitales en la Administración Pública en la medida que aportan a mejorar el vínculo con el ciudadano, pueden contribuir a fortalecer la confianza en las instituciones del gobierno. Esta confianza es fundamental para la legitimación política y para el éxito de las políticas públicas, aún más para aquellas que requieren y dependen de la cooperación y cumplimiento de los ciudadanos, en tanto el organismo financia sus políticas públicas a través de la recaudación de un gravamen aplicado al mismo sector.

Desde esta perspectiva, al considerarse la confianza como uno de los cimiento sobre el cual se construye la legitimidad y la sostenibilidad del sistema político, y necesaria para garantizar el cumplimiento con las regulaciones y con el sistema tributario (OECD 2017), la sustentabilidad de un organismo como el analizado, cuyos recursos provienen de la

recaudación de un gravamen específico del mismo público que luego beneficia, dependería en gran medida de ella.

iv. Objetivos

El objetivo del presente estudio es poder aportar un análisis en el que se pueda dar cuenta sobre la implementación y madurez de las Tecnologías de Información y Comunicación en el sector público y evidenciar, a través de un estudio de caso, de qué manera estas pueden fortalecer la relación entre el Estado y los ciudadanos.

A pesar de que los resultados no serán generalizables, es relevante poder evaluar este tipo de experiencias a nivel local e institucional para replicar, modificar y mejorar los procesos en todas las organizaciones estatales y para construir herramientas orientadas a una mayor apertura del gobierno.

La elección del caso responde a dos razones principales. En primer lugar, las características mencionadas y la dimensión de la estructura del FNA permite un análisis accesible y exhaustivo. En segundo lugar, el conocimiento acerca del funcionamiento de la institución de quien escribe. El recorte temporal obedece a un período de gestión institucional cuyo enfoque giró en torno al diseño, implementación y uso de la plataforma web y tecnologías digitales, en el marco del Plan de Modernización del Estado.

III. Revisión de la literatura

i. Sobre la implementación de nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (Tic) en el Sector Público

El avance de las Tic ha cambiado no solo la vida de los ciudadanos sino cómo estos interactúan con los gobiernos (Chun. et al 2010). Si bien la irrupción de la tecnología en la política se remonta a los años '60, desde los '90 los gobiernos se han ido adaptando a ella (Campos y Corojan 2012). Así, la comunidad científica ha abordado estos acontecimientos desde infinidad de perspectivas: los aspectos críticos y claves para la adopción de herramientas tecnológicas, la revisión de literatura y tendencias futuras, los modelos actuales y su evolución, la implementación de nuevas aplicaciones en los organismos, entre otras (Alcaide Muñoz, Rodríguez Bolívar y López Hernández 2017).

En Argentina, el decreto del Plan de Modernización del Estado en 2016⁹ marcó un punto de inflexión. En este, se establece el Plan de Tecnología y Gobierno Digital como uno de sus cinco ejes, promoviendo la incorporación de infraestructura tecnológica y de redes con el fin de facilitar la interacción entre el ciudadano y los organismos públicos. La OECD (2018), que ha brindado informes periódicos sobre los avances en la región, señaló que el país ha logrado una mayor eficiencia y transparencia en el sector público pero aún dista pasar de una estrategia de la eficiencia hacia una de la creación del valor público.

⁹ "Plan de Modernización del Estado", Decreto 434/2016. 1 de marzo de 2016.

Naciones Unidas también ha hecho hincapié en la importancia del uso de las Tic para acelerar el progreso humano, para reducir la brecha digital y para el desarrollo de las sociedades del conocimiento. Para ello, la organización ha creado la División de Gobierno Electrónico con el fin de trabajar sobre la entrega sensible, eficiente, eficaz y equitativa de los servicios públicos, la construcción de confianza, la transparencia, la participación y la colaboración. Dentro de esta División, se realizan encuestas anuales que exponen el desarrollo de las tecnologías de gobierno en los países miembros (United Nations 2020). Según estas, en 2020 Argentina se encontraba en el puesto N° 32, 14 posiciones más arriba que en 2014.

A partir del mencionado plan, diversos estudiosos locales se enfocaron en medir el progreso, redactar planes de acción y sugerencias, muchos de ellos producidos desde adentro de las organizaciones estatales. Entre ellos, el libro de Clusellas, Martelli y Martelo (2019) que funciona como un manual teórico, la compilación de estudios de casos de INAP Y UNSAM (2019) o el estudio de la OECD (2018).

ii. El impacto del desarrollo tecnológico en el Estado

El diálogo sobre el impacto del uso de tecnología en el Estado es amplio y ecléctico y proviene de diferentes disciplinas (Alcaide Muñoz, Rodríguez Bolívar, y López Hernández 2017). En general, y limitándonos a nuestro objeto de estudio, hay consenso en que la tecnología puede mejorar la provisión de servicios a los ciudadanos, generar nuevos modos de interacción e incrementar la apertura y transparencia del gobierno (Mensah 2019).

En primer lugar, la literatura ha evidenciado ampliamente de qué manera la tecnología ha sido un factor clave para mejorar e innovar en la provisión de los servicios públicos al incrementar y simplificar su acceso (Bertot, Estevez, y Janowski 2016; Goldsmith y Castillo Páez 2016; Osborne et al 2015; Cubo et al 2022; Ramírez-Alujas y Dassen 2016; entre otros). En este marco, una de las líneas de investigación más frecuentes es la focalizada en la percepción de los ciudadanos y su intención de uso de los servicios digitales (Carter y Bélanger 2005; Mahadeo 2009; Chan et al 2010; AlAwadhi y Morris 2009; Carrera-Mora et al 2019; Mensah 2019; entre otros).

En segundo lugar, diversos estudios investigan las nuevas formas de interacción y participación posibles gracias a los medios y plataformas digitales. Las principales conclusiones revelan que estos nuevos espacios fomentan la creación de mejores políticas públicas basadas en los datos y en las necesidades de las personas (Charalabidis y Loukis 2012; Criado, Sandoval-Almazán y Gil-García 2013; Chun et al 2010; entre otros). Desde esta perspectiva, Noveck (2009)¹⁰, sostiene que la tecnología tiene el potencial de hacer un mejor gobierno, una democracia más fuerte y ciudadanos más poderosos. Frarías y Porrúa (2016) señalan el surgimiento de un nuevo ciudadano que además de elector, contribuyente y usuario también es fiscalizador, Luna-Reyes (2017) concluye que estas devienen en nuevas oportunidades de movilización, creación, acceso y difusión de temáticas sociales y políticas. Por su parte, Lee-Geiller y Lee (2019) afirman que los ciudadanos en la actualidad no solo pretenden que los sitios web gubernamentales sean

¹⁰ Noveck, Beth. 2009. "Wiki government: How technology can make government better, democracy stronger, and citizens more powerful". Washington, DC: Brookings Institution Press en Gil-García (2010)

funcionales, eficientes y bien diseñados, sino que funcionen como una “arena” en la cual puedan interactuar con el gobierno y participar en el diseño de servicios.

En tercer lugar, el aporte a la transparencia es uno de los temas más difundidos en la actualidad. Entre las declaraciones de la Alianza del Gobierno Abierto, las TIC se declaran como herramientas fundamentales para la publicación de información¹¹. Desde este punto de vista, gran parte de la literatura documenta que el acceso a la información incrementa el conocimiento de las personas sobre las operaciones del gobierno (Grimmelikhuijsen y Welch 2012, 563). Además, también se destacan como herramientas de control tanto de los ciudadanos como de otros organismos de supervisión que pueden incrementar su capacidad de identificar ineficiencias y riesgos de corrupción (Kahn, Baron y Vieyra 2018). En oposición, otros estudios como el de Etzioni (2010) argumentan que no es tan probable que los ciudadanos puedan procesar la información y actuar en consecuencia, una de las razones por las que considera que la transparencia está sobrevaluada.

iii. Experiencias locales

Si bien gran parte de la evidencia se ha recolectado en Norteamérica y países europeos (Alcaide Muñoz, Rodríguez Bolívar y López Hernández 2017), en Latinoamérica, la literatura sobre experiencias de utilización de tecnologías de la información señala que esta está asociada a la mayoría de las transformaciones exitosas de las administraciones públicas de la región (Pando y Maldonado 2019).

¹¹ Open Government Partnership, “Declaraciones de Gobierno Abierto”. Última consulta 01/05/2023. Disponible en <https://www.opengovpartnership.org/es/process/joining-ogp/open-government-declaration/>

Dentro de las experiencias locales es destacable el caso de la Ciudad de Buenos Aires que tempranamente en el 2009 sancionó su Ley de Modernización¹², enfocada principalmente en la transformación de la gestión documental, y que funcionó como caso de éxito sobre el cual se diseñó el plan de Modernización del Gobierno Nacional (Clusellas, Martelli y Martelo 2014). Otros estudios como el de Pando y Maldonado (2019) permiten observar en detalle los procesos al interior de una organización. Los autores estudian lo acontecido en la Dirección Nacional de Migraciones de Argentina y revelan el impacto positivo en términos de eficiencia y eficacia en la gestión y las transformaciones en los procesos internos y externos.

Otra investigación a destacar es la realizada por Luna-Reyes y Gil-García (2014) quienes analizaron organizaciones de México que han atravesado estos procesos y han señalado como principal objetivo de los portales satisfacer las necesidades de los ciudadanos proporcionando la información y servicios necesarios. Por su parte, González-Bustamante et al (2020) estudiaron el desarrollo tecnológico en municipios de Chile y los condicionantes para la adopción o maduración de sus servicios digitales resaltando la importancia de la infraestructura de la organización, el capital político del alcalde y de la independencia financiera del municipio.

iv. La confianza en el Estado

Una encuesta del BID realizada en 2008 reveló que la entrega de servicios públicos fue el factor más influyente en la confianza en el gobierno pero también cuestiones como la

¹² “Plan de Modernización de la Administración Pública del Gobierno de la Ciudad”, Ley N°3.304. 26 de noviembre de 2009 (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina)

equidad de tratamiento, la oferta de información, la calidad de atención y la capacidad de respuesta a las necesidades del ciudadano (Farías y Porrúa 2016). Al respecto, Naciones Unidas (2016) afirmó que la población confía más en el gobierno cuando posee información sobre el uso de sus impuestos y si además evidencia su utilización para brindar servicios de calidad. En este mismo sentido, hacia el 2019, Alessandro et al (2021) realizaron un estudio en la Ciudad de Buenos Aires sobre Transparencia y Confianza en el gobierno. Los resultados demostraron que, para incrementar la confianza, es necesario que los ciudadanos sean provistos de información, pero además que ésta refleje una buena performance del gobierno, y que los ciudadanos la perciban fiable.

Otros autores como Stoyan et al (2016) afirman que la participación y el desempeño del gobierno son factores fundamentales que influyen en la confianza pero en la medida que dependen del contexto social, político e institucional. En contraste, Christensen y Lægreid (2005) sostienen que los factores culturales, especialmente la satisfacción con el funcionamiento de la democracia, tienen un impacto mayor en ella. Otros factores que mencionan son los demográficos, la posición social y la educación. También Grimmelikhuisen et al (2013) hacen hincapié en los valores culturales que afectan a los ciudadanos en su percepción sobre las instituciones públicas.

Es importante mencionar que las conclusiones anteriores difícilmente podrían extrapolarse al presente caso de estudio, debido a que los factores determinantes pueden diferir de un país a otro o en el transcurso del tiempo (Bouckaert y Van de Walle 2003).

v. *¿Podría el uso de la tecnología fortalecer la confianza en las instituciones públicas?*

La literatura señala al incremento de la confianza pública como uno de los objetivos de las iniciativas de transformaciones estatales y el uso de tecnologías como uno de los medios para ello (Noveck 2021). Por eso, los trabajos que ponen en relación los dos términos se iniciaron hace tiempo con las primeras perspectivas en torno al gobierno electrónico y se ha potenciado en la teoría del gobierno abierto.

Desde este punto de vista, el uso de la tecnología puede colaborar en fortalecerla en las instituciones públicas gracias a las múltiples herramientas y plataformas que permiten mejorar la eficiencia y eficacia en la entrega de servicios, aumentar la transparencia y fortalecer la interacción entre el gobierno y los ciudadanos (Welch., Hinnant, y Moon 2005, Tolbert y Mossberger 2006). Al respecto, Collymore (2017) afirma que ninguna otra herramienta tiene la capacidad de impactar a la confianza como la tecnología debido a su naturaleza de imparcialidad, la reducción de costos y la agilización en la entrega de servicios.

Si bien se podría hablar de tres líneas de investigación principales en torno a la provisión de servicios, interacción y transparencia, estas se encuentran interconectadas por lo que su delimitación podría resultar confusa. Como resume Diéguez et al (2015) las nuevas tecnologías contribuyen a generar una relación más directa entre gobierno-ciudadanos y permiten un incremento de la confianza: “los ciudadanos participan más porque existe mayor información, se incrementan los canales de ingreso y, de este modo, se enriquece el debate de lo público.”(9). Para mencionar algunos ejemplos, en 2004 West investigaba los efectos a corto plazo del cambio tecnológico y su impacto sobre la

confianza analizando los sitios web de Estados Unidos y la encuesta de opinión a los ciudadanos realizada en el 2000. A pesar de que no puede dar cuenta del efecto de una sobre otra, se incluyen una serie de preguntas hipotéticas que permiten evaluar el potencial de la tecnología si esta pudiera ser capaz de proveer servicios en línea, y observa que en ese caso las actitudes de los ciudadanos cambian. Al respecto, Parent et al (2005) concluían que el uso del gobierno electrónico incrementaba los niveles de confianza en aquellas personas que ya tenían una percepción positiva pero no lo hacía en aquellas que no.

Por su parte, Farías et al (2016) proponen un camino hacia la conquista de la confianza a través de la mejora de los servicios públicos y presentan una colección de casos de modernización. Los autores destacan el uso de las tecnologías que permiten una identificación inequívoca del ciudadano, aplicaciones para el acceso a la información y transacciones desde cualquier lugar 24/7 y mencionan los potenciales ahorros económicos que implican. Entre las diversas aristas que presentan, se señala la gran capacidad de la tecnología para almacenar, procesar, visualizar y analizar la cantidad de datos. Como ejemplo, se toma el caso del “gobierno predictivo” de la Ciudad de Nueva York en donde, gracias a su capacidad de análisis de datos propiciados por la interacción con los ciudadanos, es posible resolver problemas anticipadamente.

IV. Marco teórico

i. Modernización del Estado

Mediante la Ley “Argentina Digital”¹³ de 2014, en Argentina se declaraba de interés público el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Tic) y las definía como “el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios que permitan la compilación, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información” (Art. 6).

Dos años más tarde, en 2016, se sanciona la ley de “Derecho de Acceso a la Información Pública”¹⁴ con el objetivo de “garantizar el efectivo ejercicio del derecho de acceso a la información pública, promover la participación ciudadana y la transparencia de la gestión pública”(Art. 1). Se establece su política de Transparencia Activa que explicita el deber de que todos los sujetos obligados faciliten la búsqueda y el acceso a la información a través de su página oficial de la red informática, de manera clara, estructurada y entendible para los interesados, procurando remover toda barrera que obstaculice o dificulte su reutilización por parte de terceros (Art. 32).

Ese mismo año se decreta el Plan de Modernización (Decreto 434/2016), que implicaba una enfática reforma administrativa del Estado Nacional y ubicaba a las Tic como las herramientas necesarias para la transformación del Estado. La premisa

¹³ “Ley Argentina Digital”, Ley 27.078. 16 de diciembre de 2014 (Argentina).

¹⁴ “Derecho de Acceso a la Información Pública”, Ley 27.275. 14 de septiembre de 2016.

fundamental de esta política abogaba que para que una Administración Pública generara *valor público*¹⁵ era necesaria la simplificación mediante una reingeniería de procesos para agilizar, transparentar y volver más eficientes el funcionamiento estatal (Clusellas, Martelli y Martelo 2019). Como parte del Plan se define el eje de Gobierno Abierto e Innovación Pública cuya intención es promover la participación de la comunidad en la evaluación y el control de los programas del Estado y de las instituciones

ii. Tecnología en la gestión pública

En este campo de estudio, uno de los conceptos más difundidos es el de Gobierno electrónico (GE) que refiere a la incorporación exitosa de las Tic en los organismos estatales para volverse más eficientes y efectivos en la provisión de servicios a los ciudadanos (Solinthone y Rumyantseva 2016 y Mensah 2019 entre otros). A pesar de que habitualmente se han utilizado como sinónimos, la idea de Gobierno Abierto (GA) es más actual y fue popularizada por Barak Obama en 2009 al formular el Memorándum de Transparencia y Gobierno Abierto en el que se comprometía a crear “un nivel de apertura en el gobierno sin precedentes para asegurar la confianza pública y establecer un sistema de transparencia, participación pública y colaboración que fortalecerá nuestra democracia y promoverá la eficiencia y eficacia en el Gobierno”¹⁶.

¹⁵ Concepto acuñado por Mark H. Moore (1995) que refiere a que las acciones de las organizaciones públicas deben estar orientadas a la expectativa colectiva de los ciudadanos respecto al gobierno y los servicios públicos.

¹⁶ Administration of Barack H. Obama, 2009 Memorandum on Transparency and Open Government January 21, 2009. Última consulta 01/05/2023. Disponible en: <https://www.federalregister.gov/d/E9-1777>.

Si el GE hacía referencia a la informatización y uso de las Tic en los procesos de la administración pública, el GA implica un nuevo paradigma (Clusellas, Martelli y Martelo 2019) consistente en un proceso de transformación del Estado que promueve la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración (OGP 2019; Ozlak 2013) y que permite modificar la relación entre la ciudadanía y el Estado (Clusellas, Martelli y Martelo 2019). Si bien están estrechamente vinculados, en el GE la tecnología es la herramienta clave que propicia el cambio mientras que en el GA la tecnología es un medio, aunque no suficiente, para alcanzar sus objetivos (Cruz Meléndez 2015).

Para no redundar en estos conceptos que se encuentran en constante debate, en el presente estudio se hará referencia a la intensificación del uso de la tecnología orientada al gobierno abierto como parte de un proceso de transformación digital, en donde la implementación y uso de Infraestructura y Herramientas Tecnológicas consiste en uno de los cinco ejes principales propuestos por Aitor Cubo el al (2022) para la transformación¹⁷. Si bien esto está estrechamente ligado al desarrollo del GA, no lo hace exclusivamente, por lo que el estudio se focaliza en este eje y no en otros aspectos que también son necesarios para la apertura del gobierno al nivel que propone la teoría.

De acuerdo a lo mencionado y al marco normativo expuesto, la tecnología puede funcionar como catalizadora del GA dado que facilita, entre otras cuestiones, la simplificación de trámites y optimiza la diseminación de la información y habilita nuevas formas de interacción y participación entre el gobierno y la ciudadanía y entre gobierno y

¹⁷ Los cinco ejes sobre los cuales se estructura la transformación digital según los autores son: Gobernanza e institucionalidad, Marco normativo, Talento digital y gestión del cambio, Infraestructura y herramientas tecnológicas y Nuevos procesos y servicios digitales.

otros actores (Gil-Garcia, Gasco-Hernandez y Pardo 2020). Por lo tanto, tiene la capacidad de proponer un gobierno más transparente al proporcionar información sobre las operaciones, los procesos y los resultados de las administraciones públicas; desarrollar capacidades de análisis de datos y de información para optimizar la gestión y la toma de decisiones; y favorecer la participación ciudadana en la definición y en el diseño de las políticas públicas para que sean más efectivas (Cubo et al 2022).

No obstante, es importante señalar que estas teorías muchas veces generan falsas expectativas, que el uso integración de Tic en las organizaciones públicas rebosa de complejidad y tensiones inherente a esas estructuras y sus contextos, que su éxito depende en gran medida de la capacidad de funcionarios y agentes para gestionar esos procesos (Pando 2013), que es necesaria la voluntad política tanto del Estado como de la sociedad civil (Oszlak 2013) y una institución con una visión integral de sus proyectos (Farias et al 2016).

iii. *Transparencia, Participación y Colaboración.*

La definición de *transparencia* goza de muchas interpretaciones y su conceptualización pocas veces proveen ayuda suficiente para quienes busca trabajar en ella debido a la subjetividad y el contexto de los actores (Janssen et al 2017). Esencialmente, y de acuerdo con la ley de “Derecho de Acceso a la Información Pública”, la transparencia hace referencia al acceso a la información pública y la rendición de cuentas del gobierno. Esta idea ampliamente divulgada parte, según Richardson (1973, citado en Sandoval-Almazán 2015) del “derecho a saber” como componente fundamental

del proceso democrático. En este marco, las regulaciones surgen para mediar entre el derecho de los ciudadanos a obtener esa información y el deber del gobierno de proveerla (Drachsler 1976). En Argentina, la ley estipula que toda la información en poder, custodia o bajo control del sujeto obligado, con las excepciones señaladas en su artículo 8, debe ser accesible para todas las personas, publicarse de forma completa, con el mayor nivel de desagregación posible y por la mayor cantidad de medios disponibles.

La *participación*, refiere a la creación de espacios de encuentro entre el Estado y la sociedad que les permitan involucrarse en los asuntos públicos (Gil-García, Gasco-Hernández y Pardo 2020). Según señalan Chun. et al (2010) es condición para que haya participación que la comunicación entre el Estado y los ciudadanos fluya bidireccionalmente. La tecnología en este sentido posibilita la creación de esos espacios de mediación de modo tal que se genera un diálogo capaz de transformar las políticas públicas y los procesos de decisión.

Por último, la *colaboración* refiere a instancias en donde el gobierno colabora con individuos u organizaciones específicas para mejorar servicios o procesos (Gil-García, Gasco-Hernández y Pardo 2020). Para ello, las agencias deberían utilizar herramientas, métodos y sistemas innovadores que les permitan cooperar entre diferentes organizaciones e individuos. Del mismo modo, estas organizaciones deberían abrirse a la opinión pública con el fin de identificar nuevas oportunidades de colaboración (McDermott 2010) y comprender los problemas con mayor precisión (Noveck 2021). Si bien puede confundirse con la idea de participación, como aclara Noveck (2009), esta involucra a todos los ciudadanos, mientras que la colaboración implica instancias con

organizaciones e individuos puntuales (citado en Gil-Garcia, Gasco-Hernandez y Pardo 2020).

iv. Modelo de Madurez

Los modelos de madurez para la medición del desarrollo de la tecnología son una herramienta ampliamente difundida en la industria del software, en donde el estandarizado para medir la performance de las organizaciones ha sido el Capability Maturity Model (CMM). En el Sector Público, se han diseñado infinidad de versiones principalmente en la teoría GE.

Un modelo de madurez parte de un supuesto evolutivo aunque las etapas no siempre se dan consecutivamente. En el GE, por ejemplo, este va mejorando y agregando sofisticación tecnológica organizacional (Sandoval-Almazan y Gil-Garcia 2008). Para su construcción, se organizan en áreas temáticas que son evaluadas a partir de diferentes etapas o niveles incrementales. La utilidad de este tipo de esquemas es que nos proveen un marco de referencia para medir el desempeño de las organizaciones en determinadas áreas (Pando y Poggi 2014). Uno de sus usos es, una vez definido los niveles, aplicarlo sistemáticamente en una organización para realizar evaluaciones inter temporales, en las áreas temáticas de interés. Los niveles de madurez según el CMM y adaptados por Pando y Poggi (2014) se describen en la tabla 1.

Tabla 1: Niveles de madurez según el CMM adaptados por Pando y Poggi (2014)

| Nivel | Características |
|----------------|--|
| 0-Inexistente | Ignorancia, indiferencia, anomía. |
| 1-Inicial | Discrecionalidad, reactividad, improvisación, individualismo. |
| 2-Administrado | Usos y costumbres, conocimiento del contexto y del beneficiario. |
| 3-Definido | Proactividad, institucionalidad, reconocimientos del usuario y vocación de servicio. |
| 4-Medido | Servicio al usuario externo totalmente monitoreado. |
| 5-Optimizado | Mejora continua. |

Fuente: Pando y Poggi (2014)

De acuerdo a los pilares del GA mencionados y según el modelo para medir los avances del uso intensivo de tecnología en esa dirección, desarrollado por Pando y Poggi, las dimensiones aplicables al presente estudio se detallan a continuación:

| Dimensión | Descripción | Indicadores |
|--------------------------|--|---|
| Brindar información | Servicios que tienen como finalidad incrementar el conocimiento de la sociedad sobre el Estado, su funcionamiento, autoridades y acceso a estos. | Disponibilidad de información relacionada a los servicios en diferentes medios y portales |
| Mejorar la atención | Refiere a la resolución de problemas, la provisión de servicios o la simplificación de trámites | Medios de atención, tiempo de respuesta, tiempo de resolución de trámites |
| Mejorar la transparencia | Relacionada con la promoción del acceso a la información pública y | Publicación de datos de forma periódica y accesible, |

| | | |
|---|--|--|
| | el fomento a la rendición de cuentas. | fiabilidad de los procesos. |
| Facilitar el ejercicio de los derechos | Se asocia a la eliminación o simplificación del cumplimiento de prerrequisitos que el Estado impone para que los ciudadanos accedan a derechos legítimos | supresión de trámites y dificultades para acceder a sus servicios públicos. |
| Mejorar la participación | Establecer vínculos electrónicos para motivar la participación de los ciudadanos en la co-creación de políticas públicas y el ejercicio ciudadano. | Utilización de redes sociales y el establecimiento de medios de comunicación bidireccional. Creación de nuevos espacios de participación. |
| Promover la utilización de datos públicos | Promover la circulación de datos dentro de la administración pública, disminuir la redundancia y promover los servicios interinstitucionales. | Servicios que utilicen datos de otras organizaciones sin requerirlos a los ciudadanos, utilización de datos públicos para el diseño de beneficios. |

v. *Perspectiva del ciudadano*

Comúnmente el análisis de la implementación de Tic se centra en los procesos y en la evaluación de la capacidad del Estado pero dejan de lado la perspectiva del ciudadano (Tsohou et al 2013). La idea central de esta perspectiva es el ciudadano como centro de las nuevas relaciones entabladas entre estos y el Estado mediadas por las nuevas tecnologías (Chun. et al 2010; Mensah 2019; Farías y Porrúa 2016).

En contraste a una perspectiva gerencial orientada principalmente a los procesos, esta se centra en las necesidades de las personas (Sandoval-Almazan y Gil-Garcia 2008) proveyéndole información y servicios de calidad (Luna-Reyes y Gil-Garcia 2014). Su importancia radica en que, además de su rol de elector, contribuyente y usuario de

servicios públicos, el ciudadano es cada vez más el fiscalizador de los impuestos y tiene una participación activa en la toma de decisiones y en las políticas públicas (Farías y Porrúa 2016).

vi. Confianza y confianza en el gobierno

La confianza ha sido históricamente definida como un estado psicológico que implica expectativas positivas sobre la competencia, benevolencia, honestidad y previsibilidad de una contraparte -persona u organización- y la voluntad de actuar en base a estas expectativas (Alessandro et al 2019). La definición de Mayer et al (1995) supone la existencia de una parte vulnerable, que toma un riesgo o que tiene la voluntad de tomar un riesgo. La segunda condición reconocida por una gran cantidad de investigadores es la interdependencia de ambas partes (Grimmelikhuijsen y Knies 2017). Según los autores, en el caso de la confianza en el gobierno, los ciudadanos dependen de él para resolver sus problemas y éste necesita que ellos actúen de acuerdo con ciertas normas para que sus políticas sean efectivas.

La literatura evidencia que la confianza en los gobiernos y en las instituciones se ha ido erosionando y se ha posicionado como tema de muchos debates políticos por lo que la inquietud por encontrar formas para restaurarla ha despertado el interés académico (OECD 2017; OGP 2017; Lenard 2005). Según el Latinobarómetro¹⁸, en los últimos años

¹⁸ el Latinobarómetro es un instrumento de medición que se aplica en 18 países de América Latina con el objetivo de investigar el desarrollo de la democracia, la economía y la sociedad, usando indicadores de opinión pública que miden actitudes, valores y comportamiento. Disponible en: www.latinobarometro.org.

los niveles de confianza en América Latina caen en todas las organizaciones y países, lo que significa una evidente pérdida de legitimidad de las instituciones de la democracia.

Grimmelikhuijsen y Knies (2017) enfatizan en la diferencia entre confianza y confiabilidad¹⁹ cuando la intención es analizar organizaciones, dado que diversas investigaciones han evidenciado que la confianza en una organización depende de la confiabilidad percibida. Según ellos, “confianza” es una característica de quien confía y “confiabilidad” hace énfasis en las características percibidas de la contraparte. Si bien son conceptos diferentes, están estrechamente vinculados ya que la confiabilidad refiere, entonces, a aquellas condiciones que conducen a la confianza (Mayer et al 1995).

El análisis propuesto por Grimmelikhuijsen y Knies (2017) resulta de gran valor debido a que muchos investigadores han detectado la inexactitud de aplicar un modelo unidimensional para el estudio de la confianza en el gobierno. McEvily y Tortoriello (2011) dan cuenta que alrededor del 78% de los modelos de medición relevados hasta ese momento la consideraban un fenómeno unidimensional. Grimmelikhuijsen y Knies (2017) proponen y demuestran la validez de un modelo con una matriz adaptable a diferentes contextos, reconociendo que, si bien este es muy variable, es necesaria la construcción de conocimiento a partir de la utilización de modelos existentes. Este también es el adaptado por Alessandro et al (2021) para medir la confianza en la Ciudad de Buenos Aires. Las tres dimensiones de la confiabilidad percibida que incluyen son las tres más utilizadas para analizar en las organizaciones públicas (McEvily y Tortoriello 2011). Estas son:

¹⁹ Corresponde a traducción de *trustworthiness* cuya definición, según el diccionario de Oxford, corresponde a la cualidad de ser confiable.

Competencia percibida: la medida en que un ciudadano percibe una organización gubernamental es capaz, efectiva, hábil y profesional.

Benevolencia percibida: la medida en que un ciudadano percibe que una organización gubernamental se preocupa del bienestar del público y que está motivada para actuar según sus intereses.

Integridad percibida: la medida en que un ciudadano percibe que una organización gubernamental es sincera y que cumple sus compromisos.

vii. ¿Por qué es relevante la confianza?

La confianza en las instituciones públicas es la base de legitimidad que las autoridades necesitan para ejercer su poder en esa sociedad (Høyer y Mønness 2016) tanto que los gobiernos no pueden funcionar eficientemente sin la confianza de sus ciudadanos ni pueden llevar a cabo sus políticas de manera exitosa (OECD 2017). Desde esta perspectiva, el *Edelman Trust Barometer*²⁰ formula que ésta define el marco que tiene una organización para operar, liderar y tener éxito. Es lo que le permite tomar riesgos y si enmendarse de los errores. Al respecto, Warren (citado en Lenard 2005) argumenta que es fundamental para crear la noción de interés común entre los ciudadanos y los gobernantes y para que compartan la motivación de trabajar por el bien común. Por este motivo, también Güemes (2018) señala que tiene la utilidad de facilitar la interacción en el desarrollo de procesos colaborativos y participativos.

²⁰ El ETB es una encuesta global de confianza realizada anualmente por la empresa de comunicación Edelman. El informe evalúa la confianza de la población en instituciones clave, como el gobierno, los medios de comunicación, las empresas y las ONG, y proporciona información sobre la percepción pública de los líderes, las tendencias y los problemas emergentes en todo el mundo.

Gutiérrez Espeleta y Molina Delgado (2010) afirman que la confianza en las instituciones públicas es la variable de mayor peso en la decisión de intención de voto. Høyer y Mønness (2016) revelan que la confianza en una institución en particular puede generar confianza en otras instituciones y viceversa. Lo que otorga mayor relevancia al impacto que puede generar fortalecerla en cierta institución.

Christensen y Lægreid (2005) observan por un lado, que la legitimidad en las instituciones y en los partidos políticos están principalmente basadas pero, por otro lado, como parte de un sistema democrático, existe una “sana desconfianza”. Esta se ha institucionalizado por medio de mecanismos de control para monitorear las políticas públicas u organismos.

De manera amplia, numerosos estudios evidencian que mayores niveles de confianza anticipan mejores democracias, que es un indicador de una sociedad cohesionada, saludable y un sistema político estable (Guemes 2018).

viii. ¿Cómo puede el uso intensivo de tecnología orientada al Gobierno Abierto incrementar la confianza?

Retomando la idea de GA, uno de sus objetivos es recuperar la confianza de los ciudadanos, si bien se comprende que no son los únicos factores que la construyen y a partir de la literatura expuesta, se parte de los siguientes supuesto:

La difusión de información pública de calidad y la rendición de cuentas (transparencia) son aportes significativos para incrementar la confianza (Alessandro et al 2021; OGP 2017, United Nations 2016 entre otros).

Con una mayor participación -y comprensión- en los procesos de creación de políticas públicas es esperable que el gobierno realice políticas públicas más efectivas orientadas a las necesidades de los ciudadanos y servicios públicos de mayor calidad (OECD 2017; OGP 2017). Al mismo tiempo, un mejor trato, comunicación, respeto y atención en las organizaciones genera un cambio en las percepciones de los ciudadanos e impacta positivamente en su confianza en el gobierno (Lind y Arndt 2016).

La colaboración entre diferentes organizaciones de gobierno o entre el gobierno e individuos específicos puede devenir en mejores servicios públicos (Gil-García, Gasco-Hernández y Pardo 2020) que son clave para el incremento de la confianza (Farías y Porrúa 2016).

La tecnología provee herramientas poderosas que facilitan el acceso a la información, genera espacios de participación con los ciudadanos e interacción y colaboración entre organizaciones e individuos (Gil-García, Gasco-Hernández y Pardo 2020).

Universidad de
San Andrés

V. Metodología de investigación

La metodología utilizada para el testeo de hipótesis es mixta ya que incluye un enfoque cuali y cuantitativo que se complementan. Se trata de un estudio de caso que permite analizar y profundizar sobre la complejidad de los procesos y consecuencias de implementación de tecnología en una organización peculiar. Como es característico en este tipo de estudios, los resultados tienen una validez acotada y sus conclusiones no son generalizables pero puede servir de ejemplo para innovaciones en otros organismos del sector público o privado o para medir los efectos en casos similares, como también para elaborar un punto de partida para nuevos cambios.

En primera instancia, el análisis se enfoca en el proceso de maduración del uso de tecnologías digitales en el FNA en el período 2016-2019, aunque se hace hincapié en la implementación de la plataforma digital, el marco analítico también hace referencia a otras herramientas incorporadas u optimizadas en la misma gestión (principalmente página web y redes sociales). Las dimensiones de análisis fueron construidas a partir de los pilares de la teoría del GA y el modelo propuesto para medir los avances en el uso intensivo de tecnología desarrollado por Pando y Poggi (2014) desarrollado en el marco teórico.

Dimensiones de análisis:

- Brindar información (I1)
- Mejorar la atención (I2)

- Mejorar la transparencia (I3)
- Facilitar el ejercicio de los derechos (I4)
- Mejorar la participación (I5)
- Promover la utilización de datos públicos (I6)

Las técnicas utilizadas para la recolección de la evidencia son el análisis de documentos oficiales: Actas de Directorio 2016 al 2019 (actas N°2152 a la N°2238) y Memorias de gestión de 1992-2002, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019; y entrevistas en profundidad a informantes claves de la gestión y agentes con trayectoria en la institución que exceden dicho periodo. Como es característico en este tipo de estudios, las conclusiones se elaborarán desde un enfoque interpretativo a partir de la evidencia recolectada y el marco teórico propuesto. Por eso, contar con diferentes fuentes nos permite triangular la información para incrementar la validez de las conclusiones. Con el fin de evidenciar el desarrollo, se utilizará el modelo de maduración mencionado.

La segunda parte del estudio se enfoca en la perspectiva del público y consta de una encuesta a artistas y gestores culturales vinculados al FNA: beneficiario o no beneficiario registrado o que conozca la institución. Dada la dificultad de saber cuántas personas se reconocen de tal forma en el país, se parte de la cantidad de usuarios registrados en la plataforma a inicios del 2023 y excluyendo aquellos con un perfil técnico (vinculado al arte pero no artista ni gestores culturales) que accedieron a las Becas Sostener Cultura

lanzadas en la pandemia del COVID-19. Esta población es de aproximadamente 130.000 personas²¹.

La encuesta se realiza en Google forms y es difundida a través de redes sociales y correo electrónico con el método de “bola de nieve” con el fin de aumentar las probabilidades de participación (Anexo I)

De acuerdo al modelo propuesto por Grimmelikhuijsen y Knies (2017) denominado “Citizen Trust in Government Organizations”(CTGO), y también adaptado por Alessandro et al (2021), para medir la variable dependiente *Confianza*, la encuesta la evalúa a partir de las dimensiones que conforman la confiabilidad percibida desarrolladas en el marco, que conducen a la confianza:

- *Competencia* (COMP)
- *Benevolencia* (BEN)
- *Integridad* (INT)

Cada dimensión es construida por diferentes ítems o componentes que hacen a su definición. Puesto que estos dependen del contexto y de acuerdo a los estudios de McKnight et al., 2002²², Grimmelikhuijsen, y Knies, E. (2017) y Alessandro et al (2021), se adaptaron a la organización. Debido al proceso de validación y construcción de cada uno de los ítems basado en el Análisis de Componente Principal realizado por los autores

²¹ Dato provisto por la Gerencia de Planeamiento y Servicios Culturales del FNA

²² Grimmelikhuijsen y Knies adaptan los ítems de McKnight et al en el que investiga la confianza en organizaciones comerciales, a las organizaciones públicas.

mencionados, se tomará como referencia para establecer la ponderación de cada uno de ellos.

Tabla 2: Modelo de operacionalización de CM

| Dimensión | Componente | Ponderación | |
|---------------------------|--|-------------|---|
| Competencia (COMP) | COMP1. es más competente para gestionar sus políticas públicas | 0,85 | 1 |
| | COMP2. es más profesional | 0,06 | |
| | COMP3. es más innovador | 0,05 | |
| | COMP4. hace una utilización apropiada de su presupuesto | 0,02 | |
| | COMP5. diseña políticas públicas que pueden contribuir al desarrollo sostenido del sector artístico cultural | 0,02 | |
| Benevolencia (BEN) | BEN1 se interesa las necesidades de los artistas/gestores culturales | 0,94 | 1 |
| | BEN2 fomenta la formación y la creación artística | 0,06 | |
| Integridad (INT) | INT1 es más honesto/sincero/creíble | 0,95 | 1 |
| | INT4 cumple con sus compromisos | 0,05 | |

Fuente: elaboración propia a partir de Grimmelikhuisen, y Knies, E. (2017)

Luego de realizar una breve descripción del objetivo de la encuesta y realizar una serie de preguntas clasificatorias, se los expone a diferentes afirmaciones que deben calificar en una escala de *Likert* del 1 al 5, siendo:

1- “En total desacuerdo”; 2- “En desacuerdo”, 3- “Neutral”, 4- “De acuerdo” y 5- “Totalmente de acuerdo”.

Así, de acuerdo con esta escala, las valoraciones mayores a 3 son consideradas como positivas y las menores, negativas.

Las afirmaciones están organizadas en tres secciones:

La primera está vinculada al desarrollo de la tecnología en sí, asociada a nuestra etapa de entrevistas y evaluación documental, para complementar el estudio con la percepción que los encuestados tienen sobre las dimensiones de nuestra variable independiente que nos pueden ayudar a visibilizar en que aspectos se debería trabajar a futuro con mayor intensidad.

Dado que evaluar cambios sin tener evidencia previa rebosa de dificultad, la segunda parte inicia profundizando aún más en el contexto para enfocar la perspectiva del encuestados. Las afirmaciones basadas en el modelo descripto permiten evaluar la variable dependiente, confianza, a partir de las tres dimensiones propuestas. El resultado de cada dimensión surgirá de un promedio ponderado según el modelo ilustrado y luego obtendremos el valor condensado de Confianza (CM) a partir del promedio simple del valor de las tres dimensiones.

La última afirmación evalúa la Confianza de manera unidimensional (CU) para dar cuenta si hay correlación con el resultado anterior.

Adicionalmente, se incluye un área de escritura libre para que el encuestado lo utilice si lo considera necesario.

VI. Análisis de la información

i. Análisis documental y entrevistas en profundidad

A los fines de realizar un estudio exhaustivo sobre el programa en análisis, se reunieron las actas de directorio del periodo 2016 al 2019 y las Memorias anuales de la gestión. De la documentación surge de manera evidente la alta ponderación otorgada al proyecto de plataforma web durante el periodo.

Complementariamente, se realizaron entrevistas en profundidad para indagar en los aspectos de interés a agentes clave:

Tabla 3: Listado de agentes entrevistados

| Agente | Cargo | Fecha de entrevista | Identificador |
|------------------|--|----------------------------|----------------------|
| Barbara Russi | Asesora de presidencia (2016-2018) | 09-08-2022 | EN01 |
| Natalia Ariza | Coordinadora del área de Sistemas (2016-2019) | 08-11-2022 | EN02 |
| Gustavo López | Asesor-Responsable implementación de GDE (2016-2019) | 08-09-2022 | EN03 |
| Carolina Biquard | Presidente del FNA (2016-2018) | 29-11-2022 | EN04 |

| | | | |
|--------------------|--|------------|------|
| Santiago Valentino | Asistente administrativo (2003-2007), Responsable administrativo en GPySC ²³ (2007-2017), Subgerente de Subgerencia Prestaciones No Reintegrables y Servicios Culturales (2018 al presente) | 01-02-2023 | EN05 |
| Rosa Aiello | Asistente administrativa, coordinadora de diferentes disciplinas artísticas y subgerente en GPySC (entre 1987-2005), Gerente de GPySC (2005-2016), Directora de Artes Visuales (2016 al presente) | 12-01-2023 | EN06 |
| Natalia Calcagno | Gerente de GPySC (2016-2018) | 19-04-2023 | EN07 |
| Rosa Tinto | Asistente (1987-2007) Subgerente de Operaciones Crediticias (2007-2020) | 28-04-2023 | EN08 |

Universidad de

San Andrés

A continuación, se identifican en estos documentos y entrevistas, a partir de las dimensiones propuestas, las estrategias de la gestión orientadas en ese sentido, y que dan cuenta del proceso de implementación e intensificación de uso de tecnología.

➤ *Dimensión: Brindar información*

De acuerdo a la documentación, a lo largo de la gestión se trabaja sobre el diseño, actualización y ampliación de los medios digitales. Según se detalla en las actas, las problemáticas en la página inicial incluyen la accesibilidad deficiente, la falta de claridad y

²³ La Gerencia de Planeamiento y Servicios Culturales (GPySC) es la gerencia sustantiva de la organización.

el caudal de información que la hace confusa. Las autoridades resuelven la página web debe destacar las líneas de beneficios, resaltar el federalismo y las acciones que realiza el FNA, y que debe “generar un vínculo permanente con los artistas sin necesidad de contar con oficinas en todo el país”, razón por la cual se propone un sitio web moderno, ágil y de fácil utilización, centrado en las novedades, los beneficios y las convocatorias abiertas y que brinde información sobre la función del Organismo, el Dominio Público Pagante y los Servicios.

En cuanto a las Memorias de gestión, se regularizó su publicación, y se amplió notablemente la cantidad de información que contenían, incluyendo detalles del presupuesto. Además, estos documentos eran mayormente de uso interno dado que se imprimían pocos ejemplares que circulaban dentro de la institución y se dejaban algunos en biblioteca para consulta externa. Desde el 2016 se publicaron también en versión digital en página web con un diseño accesible y atractivo.

Mayoritariamente las respuestas en torno a esta dimensión reflejaron que uno de los aspectos más importantes de la plataforma digital era la de dar a conocer la institución y sus servicios. Algunas respuestas relatan cómo se difundía la información a través de medios físicos o representantes regionales. Estos testimonios describen el estado inicial: *“Una cosa que me sorprendió mucho cuando entré al Fondo es que eran “historias” de cómo era el Fondo, pero era muy difícil entender qué hacía el Fondo. Me acuerdo la sensación de que no me podían contar el qué, qué estaba haciendo ahora, qué concurso*

*tenía abierto, cuánta gente se estaba vinculando, para qué servía*²⁴ (EN01). Según los entrevistados, el déficit en la información era tanto un inconveniente para la gestión interna, debido que era escasa, se extraviaba o no se registraba correctamente, y estaba fragmentada o desorganizada, como para el público externo ya que llegaba a muy pocas personas. Según un agente, este déficit implicaba trabajar “a ciegas” (EN07) dado que se tomaban decisiones basadas en suposiciones, que eran aún más sesgadas por el bajo alcance de los servicios.

Entonces, la expansión de la institución surgió como uno de los objetivos principales del programa y la tecnología como posibilitadora: *“La poca información que teníamos nos daba que el Fondo estaba llegando a unos 6000 artistas de los cuales el 65% era de caba...ahí empezamos a entender el rol que tenía digitalizar y armar una plataforma que le permitiera a la institución convivir y llegar a todo el país.”* (EN01) , *“La plataforma nos permitió en muy poco tiempo pasar de 6000 artistas que era a todo lo que había llegado el Fondo en sus casi 60 años de vida a en 3 años llegamos a 100.000.”* (EN04).

Sin embargo, también se destaca que la tecnología por sí sola no brinda información, en principio brinda esa posibilidad, y una de ellas menciona que presentó algunas dificultades tanto entre los empleados habituados a su uso como también entre los destinatarios. En este sentido, señala que por razones generacionales o de precariedad se pudo haber complicado o excluido el acceso a ella por parte de algunos destinatarios.

²⁴ Bárbara Russi, en conversación con la autora, 09-08-2022

Según reflexionan algunos entrevistados, para que el proyecto fuera efectivo, fue fundamental un buen equipo de trabajo y el destino de los recursos necesarios para que se procese y actualice la información. Al mismo tiempo, según comenta una entrevistada, fue necesario un plan de comunicación que ayudó a que las personas conocieran la plataforma.

➤ *Dimensión: Mejorar la atención*

En las actas se hace hincapié en que los datos que recopila la plataforma permiten una personalizar la comunicación y detectar las regiones en las que se necesita fortalecer el vínculo. Otros instrumentos que se incorporan al inicio de la gestión para agilizar la atención al público junto a la plataforma son: Redes sociales, Mailing y la línea de atención al artista con teléfono y correo electrónico institucional.

En las Memorias, el apartado de Comunidad destaca la estrategia principalmente digital de comunicación y menciona como objetivo el de crear identidad en torno a una comunidad de artistas amplia, con ese fin se agregaron nuevos instrumentos de difusión y canales de atención para canalizar dudas y dirigir el tráfico a la plataforma web.

Según relatan los entrevistados, previo a este proceso los solicitantes podían recibir atención por correo electrónico, postal o teléfono en horario laboral pero los tiempos de respuesta eran más largos y afectaba la percepción del público o desmotivaba su participación: *"...la gente se enoja, pierde la paciencia si vos tardas 3 meses en contestar. Si lo único que vos puedes hacer es esperar que llegue la respuesta a los 2 meses, la gente se enoja..."*(EN01). No obstante, algunos entrevistados destacan al FNA como una

institución en donde siempre se atendía al público que se acercaba o que enviaba correspondencia: *“siempre tuvo algo de cercanía, no era un organismo difícil...”*²⁵(EN07), *“...obviamente no con la misma fluidez que se puede dar ahora con la tecnología. Fijate como exponencialmente han crecido los postulantes y los beneficiarios.”*²⁶(EN06), *“La atención era satisfactoria, pero tenía una gran carga del personal, con amplio horario de atención presencial y telefónica”*²⁷ (EN08).

También, se describen las fechas de cierre de convocatoria como días en los que la atención se veía desbordada: *“Yo recuerdo, en épocas de Concursos, a último momento si estabas en el 6to piso la cola para inscribirse llegaba al 3ro por las escaleras, la gente con sus carpetas, una cosa terrible...”*(EN06).

De acuerdo a los relatos, hubo un interés particular de la gestión en usar las Tic para mejorar la atención. Esto incluyó el uso correcto de las casillas de email, la implementación de comunicaciones automáticas de la plataforma que canalizaban preguntas frecuentes, el uso de redes para responder consultas y la implementación de webinars sobre cada convocatoria para la atención en vivo online, la recepción de documentación digitalmente, entre otras. Al canalizar consultas por esos medios, la atención presencial se mantuvo y se agilizó y se acortaron los tiempos de respuesta. Según afirma Valentino²⁸ este proceso no fue “mágico” sino que requirió capacitación y el fortalecimiento de la atención hasta que el público conociera y se adaptara al nuevo

²⁵ Natalia Calcagno, en conversación con la autora, 19-04-2023

²⁶ Rosa Aiello, en conversación con la autora, 12-01-2023

²⁷ Rosa Tinto, correo electrónico a la autora, 28-04-23

²⁸ Santiago Valentino, en conversación con la autora, 01-02-2023

sistema: *“surgieron muchas dudas y problemas para la generación de cuentas. Para cumplir esa tarea, que consistía en responder mails y llamados telefónicos casi sin pausa entre las 9 y las 17 horas durante casi un mes, recibimos una capacitación adicional y tuvimos contacto directo tanto con los programadores como con las nuevas autoridades del FNA.”(EN05)*. En oposición, una entrevistada destaca que a pesar de que se volvió más ágil acopio de documentación, el trato presencial es irremplazable.

➤ *Dimensión: Mejorar la transparencia*

Se destaca el uso de la página web para publicar datos de cada convocatoria recolectados a través de la plataforma, dado que esta permite su recopilación y organización. Por otro lado, estos datos son impresos, organizados y analizados de forma simple y atractiva en las Memorias en donde se confecciona un apartado por cada una de las políticas públicas del FNA y se brinda un resumen de cada una con su cantidad de inscriptos, beneficiarios y presupuesto. Además, y gracias a la creación de un perfil de usuario, se profundiza en su estructuración y desagregación (distribución, género, rango etario, nombres de beneficiarios, títulos de proyecto, presupuesto destinado, etc.) y se brindan análisis comparativos frente a otros años y entre servicios de un mismo año.

Las reflexiones de los entrevistados coincidieron en su mayoría que la base de datos que configuraba la plataforma incrementó la transparencia de la institución al recopilar datos, sistematizar los procesos y poder hacer un seguimiento y publicación de los mismos aunque también se incluyen comentarios en cuanto a la necesidad de voluntad política y recursos necesarios para la publicación y actualización de información.

Según indican aquellos con más trayectoria dentro de la institución, en relación a la situación previa, el análisis y difusión de la información de la gestión requería un trabajo manual y selectivo y la circulación de los datos era limitada: *“El FNA tenía múltiples sistemas de procesamiento de información desconectados uno del otro y con lógicas completamente distintas.”*²⁹(EN03), *“La base de datos era engorrosa de usar y para la impresión de los datos se requería de asistencia técnica”* (EN05) *“...teníamos el sector de Prensa que siempre estaba ligado a presidencia y esta decía si quería divulgar algo, Prensa recogía la base de datos de los beneficiarios del año y guardaban los contactos de los artistas por si alguien los necesitaba.”*(EN06).

Por otro lado, los procesos de las convocatorias no eran claros para el público: *“...los artistas venían, presentaban a una convocatoria y después no tenían una respuesta. Simplemente se enteraban que había ganadores, quizás era en la página pero no mucho más...”*³⁰ (EN02). Según reflexiona, los medios digitales habilitaban un seguimiento de la postulación que transparentaba el proceso: *“...permitía un registro de lo que sucedía con la postulación: si esta fue recibida, qué documentación había presentado, etc. y a los gestores internos también otorgaba control a los mecanismos de evaluación. Estas eran funciones que permitían al público conocer en todo momento el estado de su trámite.”*. También se menciona que la documentación en papel era plausible de ser vulnerada, perdida, e incluso ser entregada fuera de término lo que habilita a procesos más discrecionales.

²⁹ Gustavo López, en conversación con la autora, 08-09-2022.

³⁰ Natalia Ariza, en conversación con la autora, 8-11-2023.

Respecto a si brindaba transparencia a la asignación de beneficios, el hecho de un sistema de evaluación que conectara el trabajo del jurado externo con los agentes de la organización podrían ser un aporte a la transparencia de los procesos, aunque no necesariamente para el público.

En relación a los pedidos puntuales de transparencia, algunos entrevistados recuerdan que los pedidos de información anteriores a la Ley 27.275 eran escasos, en general con objeto de investigación académica, llegaban por correspondencia y en ese caso se cumplían. En 2016 se sistematizó el proceso incluyendo un responsable de la institución que gestionaba y controlaba dicho pedido, al mismo tiempo, la página web incluyó un apartado de “transparencia activa” para proveer datos de la institución y declaraciones juradas de los funcionarios al punto de que se convocara a la institución como modelo sobre asuntos de transparencia, según relata un agente.

➤ *Dimensión: Facilitar el ejercicio de los derechos*

El origen de la plataforma, según se encuentra documentado, es la simplificación de los trámites y la accesibilidad a sus servicios suprimiendo la necesidad de entrega presencial- o vía correo postal con documentación certificada- de la documentación impresa para acceder a sus servicios. En este sentido, la plataforma es implementada como posibilitadora del desempeño de la institución: *“Gracias a ella, pudimos pasar de 6000 artistas a 22.200 hacia el final del año -2017-, sumando valiosos talentos de todo el país que, debido a la distancia, no tenían acceso a nuestra Institución...tenemos nuestro objetivo claro; continuar por la misma vía aumentando los beneficios y manteniendo este*

contacto directo con los artistas para conocer sus necesidades y buscar constantemente la manera de apoyarlos.”³¹

El proyecto Plataforma y el proceso de modernización del FNA se presenta en las Memorias con el objetivo general de ofrecer un servicio más ágil automatizando la gestión mediante tecnología web que permitiera acceder a los servicios desde cualquier lugar y en cualquier momento.

Los entrevistados se expresaron homogéneamente al respecto afirmando que implementación de la tecnología facilitó el acceso de los artistas a las políticas públicas del FNA, describen la situación previa como la de una institución dormida, sin mucha actividad en lo que refiere a sus servicios: *“Era una institución que estaba como en una larga siesta en donde los servicios que tenía que dar, servicios financieros a los artistas, se daban pero muy poquito. Era muy engorroso hacerlo y se terminaba yendo la plata a las reservas en lugar de ir a los artistas”*(EN04). Otro de los entrevistados también enfatiza en que la recaudación era mayor al gasto y por su naturaleza, los fondos de destino específico terminan en las reservas, motivo por el cual había capacidad para actuar *“Se notaba que era poca gente la que se beneficiaba y con montos muy bajos”* (EN07). Respecto a este punto, es importante destacar que los ingresos del FNA crecieron un 94% en el 2016 respecto al año anterior³² y el gasto en beneficios a artistas creció un 339% en dinero y un 73% en personas beneficiadas de un año a otro³³.

³¹ Biquard, Carolina. Memoria 2017 Fondo Nacional de las Artes

³² Principalmente debido a la recaudación que creció un 58% respecto al 2015.

³³ Datos obtenidos de la Memoria del año 2016.

Por otro lado, se destaca la falta de registro de datos que dificultaba el diagnóstico de las necesidades del sector. Entonces, según los testimonios, había una gran necesidad de expansión: *“hay que abrir la cantidad de gente, hay que abrir los montos y hay que rotar.”* (EN07). Los entrevistados acuerdan que la dificultad más importante que se presentaba para acceder a los beneficios del FNA era la distancia: *“La gente que quería presentarse tenía que tener plata primero para poder mandar por correo las cosas o tenía que acercarse a Buenos Aires o tenía que vivir cerca y todo tenía un costo y la plataforma era costo cero”* (EN02), *“La distancia es una barrera para el Fondo, las nuevas tecnologías permitían romper esa barrera.”* (EN07). *“Yo veía que todos los artistas tenían como una idea de mucho cariño para el fondo pero no lo tenían muy en cuenta, esperaban muy poco del Fondo porque era muy difícil, muy engorroso de conseguir algún beneficio del Fondo”* (EN04). Según indican las respuestas, lo fundamental fue que se dieran más y se distribuyeran mejor sus beneficios, poniendo el foco en incrementar la accesibilidad a ellos: *“Lo que pensamos es que había un espectro muy grande de personas: desde edad, conocimiento tecnológico, de conocimiento general[...]lo primero que hicimos es que sea simple, pocos campos, pocos datos, y poder presentar tu obra...”* (EN02).

Además, aunque en este sentido facilitaba al ejercicio de sus derechos indirectamente, la tecnología según se indica habilitaba un mejor diagnóstico de las necesidades que resultaban en políticas públicas más específicas las cuales se podían ir ajustando: *“de pronto podía tener un panel de control de las convocatorias haciendo un click en un botón, apretando un botoncito. Leíamos los datos, la mirada experta del director y del jurado, no es que sólo el dato, hay una triangulación”* (EN07).

➤ *Dimensión: Mejorar la participación*

En torno a este aspecto se reitera la idea de la “Comunidad FNA” dentro de la plataforma y el plan de prensa y comunicación con el fin de “fortalecer el vínculo digital con los artistas” que, según quien expone está “creciendo a pasos agigantados”(Reunión N°2153). En este sentido, las Memorias incorporan el apartado de específico en donde se destaca la estrategia principalmente digital de comunicación y menciona como objetivo crear identidad en torno a una comunidad de artistas que esté integrada por los seguidores “tradicionales” como también por las nuevas generaciones. Con ese fin, se agregaron nuevos instrumentos de difusión y comunicación bidireccional dentro de las redes sociales de la institución.

La totalidad de las respuestas coinciden que la plataforma generó aportes en este sentido, aunque algunos describen que el FNA siempre fue un organismo “cercano” a su público, este era muy acotado. La relación con los artistas en la situación anterior la incluye diversas caracterizaciones: “distante”, “rígida”, “de nicho”, “aunque cercana a algunos artistas, alejada de la comunidad artística en general”, “vinculado a los artistas tradicionales”, “extremadamente centralista y con poco o nulo impacto en la escena artística y cultural”, “vínculo estrecho, personal, cercano, presencial”. Respecto al impacto que tuvo el uso intensivo de tecnología sobre la participación, los entrevistados acuerdan que al entablarse una comunicación bidireccional, estos pueden colaborar más en el diseño de políticas públicas y hacerlas más efectivas, entre los comentarios al respecto se incluyen: “..el artista que está inmerso en su problemática diaria te puede hacer llegar lo que le pasa y lo que necesita”, “Se logra una comunicación más fluida, más

participativa, más efectiva...”, “...al haber más interacción con artistas de otros rincones, aparecieron más ideas.”. Se desprende de los comentarios que no sólo se amplió la participación directamente gracias a la comunicación bidireccional, sino que también indirectamente a través de los datos, que se usan para el diseño de nuevas políticas públicas. No se mencionan espacios digitales específicos para la co-creación de políticas, aunque sí presenciales.

➤ *Dimensión: Promover la utilización de datos públicos*

En relación a esta dimensión el aspecto más importante que se detalla en la evidencia es la utilización de los datos recolectados para el diseño y reconfiguración de las políticas públicas y el seguimiento casi obsesivo en todas las reuniones de la cantidad de postulantes y la formulación de indicadores para tomar decisiones. Por el contrario, no se menciona en ningún caso la idea de vincularla a otras plataformas de gobierno que permitan adquirir datos o documentación con el fin de facilitarle los trámites a los ciudadanos.

Respecto a este punto los entrevistados en su mayoría desconocían si se habían vinculado datos públicos de otros organismos, el personal técnico señaló que la intención de hacerlo e integrarla a la ventanilla única de Cultura, Renaper e incluso con un módulo de Gestión Documental Electrónica estuvo presente casi desde el inicio pero que el tiempo fue insuficiente. No obstante, sí se menciona una política específica en la cual se articula el FNA con organismos municipales para generar servicios a públicos específicos en donde el FNA provee a ellos la plataforma y el *know how* para su gestión.

Otros cuestiones generales que mencionan algunos agentes son ciertas condiciones que posibilitaron estos cambios:

En primer lugar, se destaca la naturaleza de organismo descentralizado pequeño, dotado de su propio directorio y financiamiento que permite que las decisiones se tomen y ejecuten rápidamente y que luego se pueda medir su impacto: *“... no teníamos que pasar por el Min.de Economía para que apruebe el pago y que la resolución administrativa y que el ministro esté de acuerdo con la creación de este programa y que lo firme jefatura de gabinete. Todo eso en general demora mucho y en eso se te van empastando las posibilidades. En el caso del fondo tenés como un control en el que puedes diseñar política, porque después la puedes aplicar y la puedes evaluar...”*(EN07). En el mismo sentido, también se menciona que el hecho de que quienes trabajan en la gerencia sustantiva (GPYSC) en su mayoría sean artistas o gestores culturales sean quienes atienden y gestionan las políticas públicas y que el propio objetivo de la institución genera sentido de pertenencia entre los trabajadores que hace que sea más fácil implementar cambios internos.

Además, se hace énfasis en el potencial de expansión que tenía la institución: *“no se activaba mucho los mecanismos de recaudación y entonces no se les cobraba a los que se les tenía que cobrar para que esto redundara en beneficios para los artistas. Y bueno, la única manera de hacerlo era a través de una gran transformación digital”* (EN04).

Y por último, la concepción integral del uso de tecnología en el organismo no solo para facilitar el acceso a los beneficios, sino para la gestión interna y la comunicación:

“Todos los Sistemas debían confluir en los mismos lenguajes, en la misma plataforma, con una visión más integral” (EN03)

| Dimensión de análisis | Estado inicial | Estado post 2016 |
|--------------------------|--|--|
| Brindar información | Entre Nivel 1 y Nivel 2. Existen canales institucionales para brindar información que si bien están disponibles, no hay una cultura de publicación periódica. La información es de difícil acceso tanto para agentes internos como externos. | Nivel 4. -se actualiza y brinda información sistemática y proactivamente, los canales institucionales están formalmente establecidos. Hay un incremento de la información en cuanto a su calidad y cantidad ya que los medios digitales permiten una mayor organización y sistematización. |
| Mejorar la atención | Nivel 2. En su gran mayoría requiere de la presencia física o por medios informales. La atención presencial se desborda en ciertos momentos. | Nivel 3. Hay procesos, sistemas y redes para la atención y el diálogo con el usuario que permiten una comunicación bidireccional al mismo tiempo que canaliza consultas, evitando el desbordamiento de los otros medios. |
| Mejorar la transparencia | Nivel 1. La información no se publica periódicamente a los ciudadanos e | Nivel 3. La información para brindar transparencia se publica |

| | | |
|--|--|--|
| | internamente su uso es discrecional y a pedido. | periódicamente. Pedidos puntuales se atienden y se controla su cumplimiento. Algunos sistemas de gestión también permiten que los agentes tengan un mayor control de los procesos internos y que el público pueda conocer el estado de su trámite |
| Facilitar el ejercicio de los derechos | Nivel 2. El acceso a los servicios es difícil debido a la obligación de gestionarlos desde su única sede en CABA cuyos residentes se ven favorecidos. En caso de no poder hacerlo, se solicita documentación con certificación de escribano vía correo postal lo que deviene en un ida y vuelta de documentación que significa un gran costo para el interesado. | Nivel 3. Se facilita el acceso a los servicios de forma reactiva simplificando procesos y documentación solicitada al ciudadano. La tecnología permite romper la "barrera de la distancia". |
| Mejorar la participación | Nivel 2. Existen algunos medios (como la correspondencia o el correo electrónico) a través de los cuales los ciudadanos pueden enviar quejas y sugerencias. | Nivel 3. La institución se enfoca en mejorar la participación mediante medios que la facilita (como las redes sociales) además de agilizar la comunicación bidireccional con medios electrónicos y se enfoca en construir un vínculo más estrecho con el |

| | | |
|---|---|---|
| | | artista. |
| Promover la reutilización de datos públicos | Nivel 1. La reutilización de datos públicos se realiza por pedidos puntuales, es ocasional y discrecional | Nivel 1. No hay grandes avances en este sentido, las ideas de integración de sistemas públicos de otras organizaciones no se concretan salvo puntualidades. |



Universidad de
San Andrés

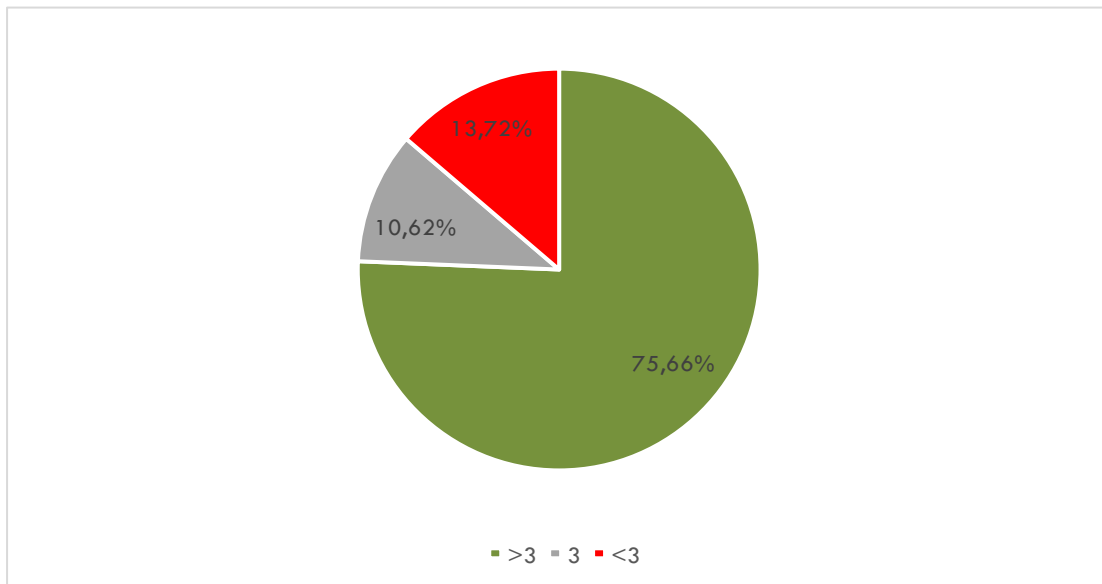
ii. Relevamiento de datos de encuestas

Con el fin de captar la perspectiva del público, durante el mes de marzo y abril 2023 se realizó una encuesta a la población destinataria de los servicios del FNA. Gracias al método descrito, se alcanzó a una totalidad de 226 respuestas que consistió en una muestra representativa de la población teniendo en cuenta la procedencia y rango etario (ver anexo 2 y anexo 3). Calculada sobre un N de 130.000 y un nivel de confianza del 95% el margen de error es del 6.5%.

➤ *Percepción de incremento de Confianza Multidimensional (CM) y sus dimensiones*

De acuerdo con la metodología descrita, las respuestas revelan que un 75,66% del total de personas encuestadas obtuvieron un valor de CM por encima de 3, lo que significa que ese porcentaje es el que manifestó cierto acuerdo con que la intensificación de uso de la tecnología incrementó su confianza en la institución. Por el contrario, un 13,72% es el porcentaje que obtuvo un valor negativo (menor a 3) y un 10,62% un valor igual a 3, significando cierto desacuerdo y neutralidad respectivamente.

Gráfico 1: Porcentaje del total según valor de CM



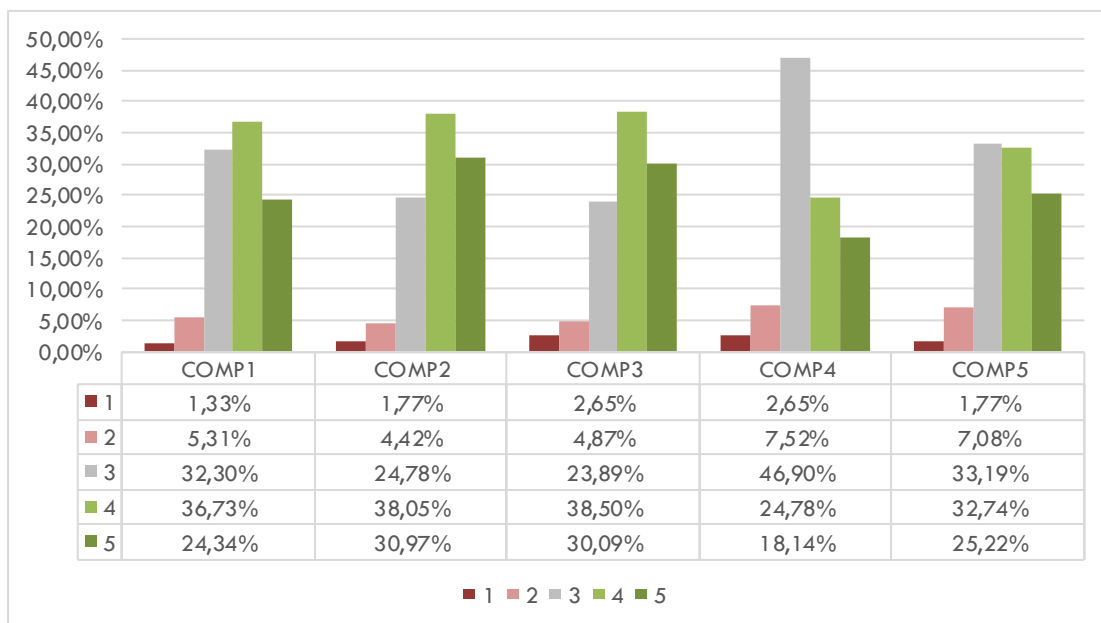
Fuente: elaboración Propia

La utilidad del modelo de medición multidimensionalidad es que reconoce al concepto como un fenómeno multifacético y nos permite, entre otras cosas, detectar debilidades y fortalezas. Por eso, el valor antes mencionado es una construcción de tres dimensiones que en este estudio fueron evaluadas a partir de un total de nueve afirmaciones con diferentes ponderaciones. El promedio de valoraciones en cada una de ellas es positivo: para Competencia (COMP) es de 3,78, para Benevolencia (BEN) un 3,8 y para Integridad (INT) un 3,45. El valor promedio de CM arroja un resultado de 3,68.

Al analizar cada una de las dimensiones individualmente (gráfico 2, 3 y 4), se detecta que los valores positivos entre 4 y 5 puntos suman la mayor parte de las respuestas (Componentes) en cada una de ellas con excepción de la afirmación "*Como consecuencia del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA hace una utilización apropiada de su presupuesto*" (COMP4) en

donde las valoraciones neutrales obtuvieron la mayoría (gráfico 2) y con una diferencia notable respecto al resto de las valoraciones. Este resultado podría indicar a priori que la institución debería trabajar más intensamente en brindar información sobre la utilización de su presupuesto, en instancias co-participativas para el diseño de servicios o en la eficiencia de sus procesos.

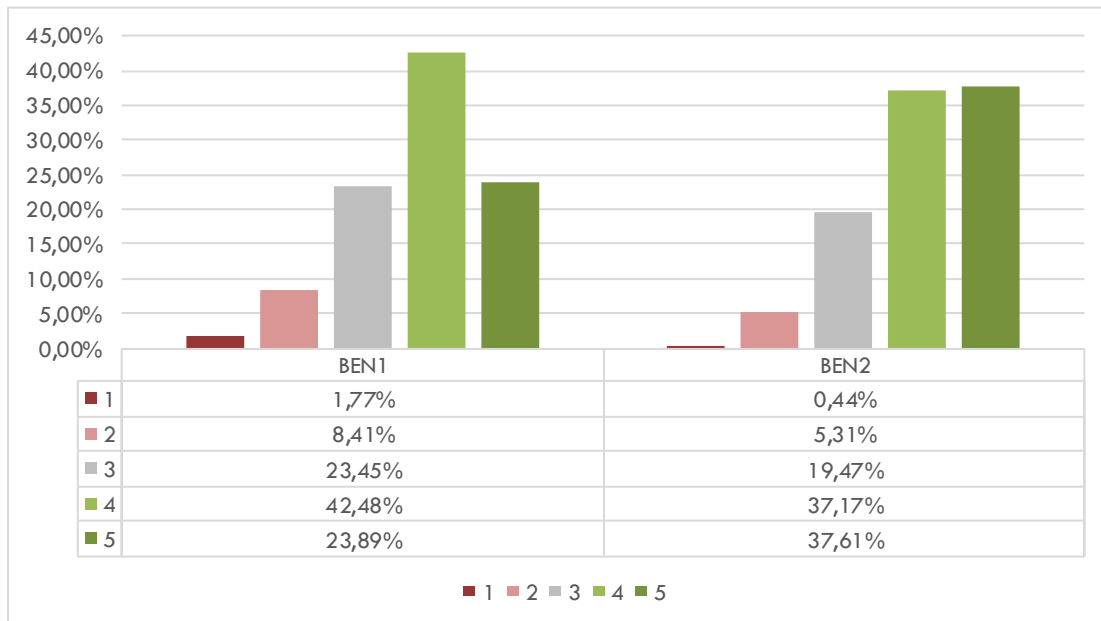
Gráfico 2: Valoraciones Dimensión Competencia (en porcentaje del total)



Fuente: elaboración propia

La dimensión Benevolencia obtuvo el promedio de valoraciones más alto y dentro de ella las afirmaciones "Como consecuencia del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA cumple con sus compromisos"(BEN2) recibió la mayor cantidad de valoraciones positivas (74,78%) de toda la encuesta (gráfico 3).

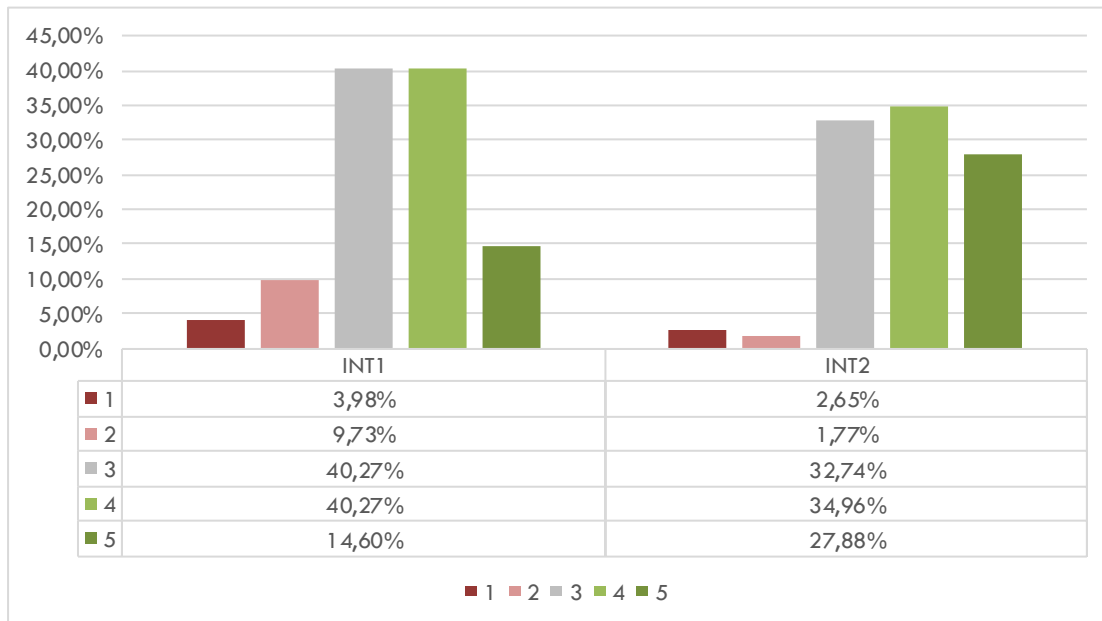
Gráfico 3: Valoraciones Dimensión Benevolencia (en porcentaje del total)



Fuente: elaboración propia

Por el contrario, la dimensión Integridad cosechó el promedio más bajo de las tres y la afirmación “Como consecuencia de la intensificación del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA es más honesto/sincero/creíble”(INT1) recibió la mayor cantidad de valoraciones negativas (13,91%) de todo el cuestionario (gráfico 4). Este resultado, si bien no representa una diferencia enfática respecto al resto de las respuestas, podría indicar la necesidad de nuevas estrategias de comunicación y de fortalecimiento de cuestiones ligadas a la transparencia.

Gráfico 4: Valoraciones Dimensión Integridad (en porcentaje del total)

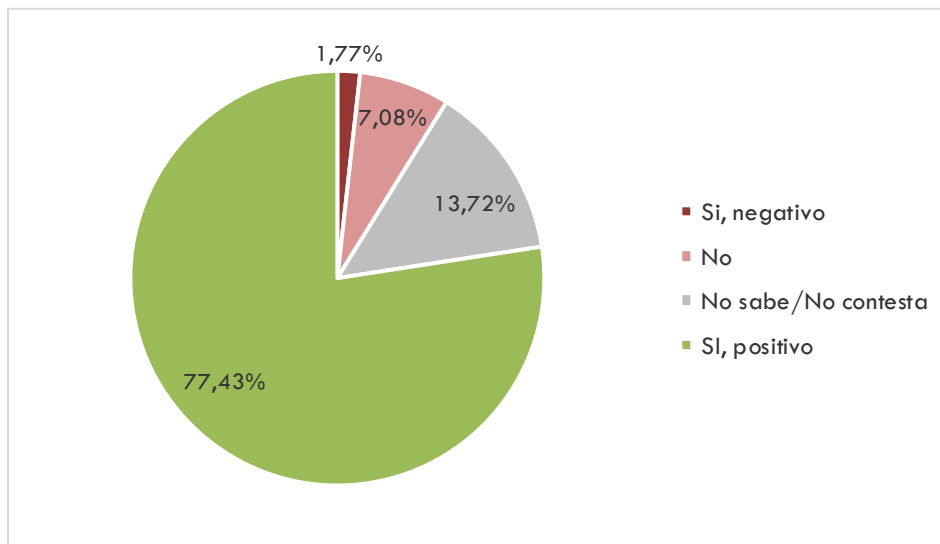


Fuente: elaboración propia

➤ **Valores según clasificación**

Al agrupar a los encuestados según la pregunta si la implementación y uso de la tecnología había impactado su percepción general de la institución surge que un 77,43% consideraron un impacto positivo, un 13,72% no sabe/no contesta, un 7,08% creen que no tuvo ningún impacto y un 1,77% respondieron que el impacto había sido negativo (gráfico 5).

Gráfico 5: ¿Consideras que la implementación de tecnología tuvo impacto sobre tu percepción general del FNA?



Fuente: elaboración Propia

El primer grupo (impacto positivo) obtiene un promedio notoriamente mayor en cada una de las dimensiones y en CM y en segundo lugar aquellos que expusieron “No sabe/No contesta”. Estos dos grupos obtuvieron valoraciones promedio positivas en todas las dimensiones (tabla 4) en oposición a los otros dos grupos.

Tabla 4: Promedio de valores de cada dimensión y resultado de Confianza según clasificación de impacto de percepción

| ¿Consideras que la implementación de tecnología tuvo impacto sobre tu percepción general del FNA? | COMP | BEN | INT | CM |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Si, positivo | 3,98 | 3,98 | 3,63 | 3,86 |
| No sabe/no contesta | 3,34 | 3,39 | 3,18 | 3,30 |
| No | 2,90 | 2,89 | 2,41 | 2,73 |
| Si, negativo | 2,09 | 2,80 | 2,00 | 2,29 |
| Total general | 3,78 | 3,80 | 3,45 | 3,68 |

Fuente: elaboración propia.

En segundo lugar, se incluyeron dentro de la muestra tanto postulantes no beneficiarios, beneficiarios y no postulantes pero que se vinculen al FNA (lo conozcan o estén registrados). En la tabla 5 se relacionan estos tres grupos al valor de CM para ilustrar algunos factores que pueden afectar la percepción. De acuerdo con estos datos, aunque la diferencia entre la valoración promedio de los tres grupos no sea significativa, el hecho de haber recibido un beneficio afecta positivamente sobre la percepción. Sin embargo, los tres grupos percibieron en promedio un incremento de su confianza. Complementariamente, se solicitó a aquellos que nunca habían postulado que determinaran el motivo, lo cual reveló que alrededor de un 30% no lo hizo por falta de información, el resto de las respuestas fueron variadas.

Tabla 5: Promedio de resultado de Confianza según clasificación de vínculo con el FNA

| Etiquetas de fila | Promedio de CM |
|---|----------------|
| Soy Artista/gestor cultural y recibí al menos un beneficio del FNA | 3,86 |
| Soy Artista/gestor cultural y nunca me postulé a un beneficio del FNA | 3,63 |
| Soy Artista/gestor cultural y, aunque me postulé, nunca recibí un beneficio del FNA | 3,32 |
| Total general | 3,68 |

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, al desagregar los datos por rango etario (tabla 6) surge que en todos los segmentos el valor es positivo. No obstante, esta información debería tomarse con cautela dada la naturaleza del método no probabilístico utilizado. Se señala que el segmento de personas mayores a 60 años, que representó un 7,96% del total de encuestados, suele presentar mayores dificultades para el acceso y uso de las Tic³⁴. En

³⁴ Al respecto, el Informe de Acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación de la EPH (2021) reveló que el grupo de 65 años y más es el que menos hace uso de ellas con una brecha bastante

este sentido, los datos de la encuesta pueden estar condicionados al menos de dos formas: aquellos de ese segmento que antes se vinculaban al FNA han dejado de hacerlo, aquellos que se vinculan solo para postular y lo hacen con ayuda, no accedieron a la encuesta o presentaron dificultades para completarla.

Tabla 6: Promedio de resultado de CM según rango etario

| Etiquetas de fila | Promedio CM |
|----------------------|-------------|
| hasta 29 | 3,78 |
| 50-59 | 3,76 |
| 40-49 | 3,71 |
| 30-39 | 3,62 |
| 60+ | 3,59 |
| Total general | 3,68 |

Fuente: elaboración propia

Por último, la clasificación por procedencia refleja que el valor más alto de CM se encontró en las provincias más alejadas de su sede o por fuera de las grandes ciudades (tabla 6).

Tabla 6: Promedio de CM según procedencia

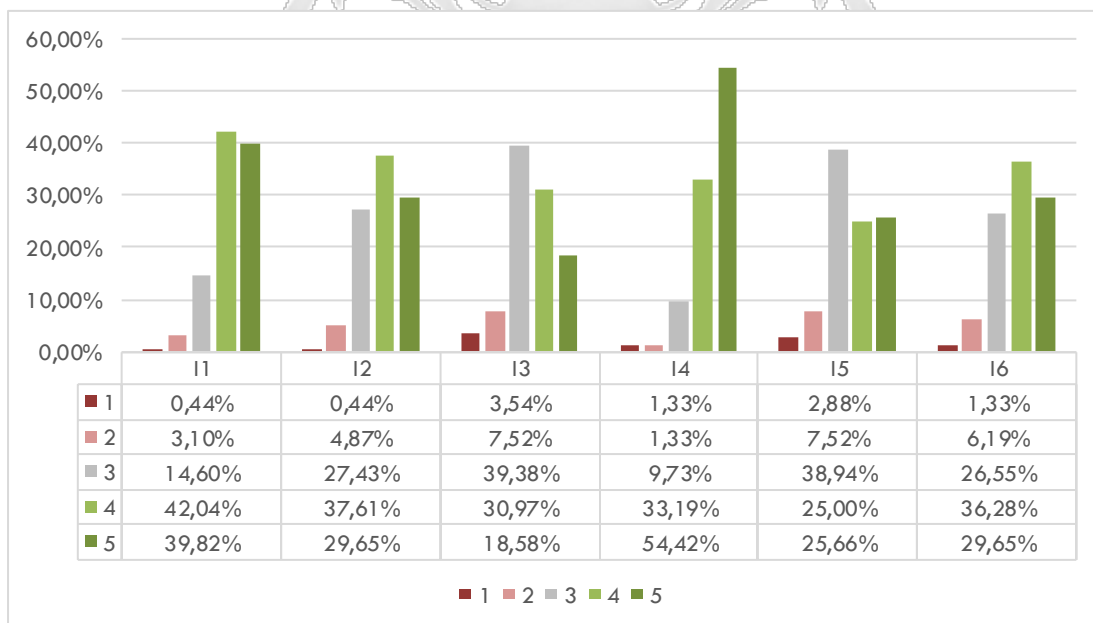
| Provincia | Promedio CM |
|---------------------------------|-------------|
| Otras provincias | 3,87 |
| Córdoba | 3,79 |
| Buenos Aires | 3,76 |
| Ciudad Autónoma de Buenos Aires | 3,55 |
| Santa Fe | 3,30 |

Fuente: elaboración propia

amplia respecto a los otros segmentos. Según la información, en este segmento solo el 59,1% utiliza internet, el 18,3% la computadora y el 74,7% el celular.

Complementariamente, con el fin de evaluar la percepción de los usuarios en torno al desarrollo de tecnología, se solicitó que manifestaran con la misma escala de Likert su valoración de afirmaciones en torno a las dimensiones evaluadas en la sección anterior. Los resultados evidencian mayoría de acuerdo en todas ellas, con mayor fuerza en la afirmación “facilitó el acceso a las convocatorias”(I4) y “brinda más información” (I1) que suman un 87,61% y un 81,86% de valoraciones positivas respectivamente y con menor fuerza en “Es más transparente”(I3) que obtuvo la mayor cantidad de valoraciones negativas y la menor cantidad de positivas en relación al resto. El gráfico 6 ilustra el porcentaje de valoraciones sobre el total de encuestados en cada dimensión.

Gráfico 6: Valoraciones desarrollo de tecnología (en porcentaje del total) orientada al gobierno abierto



Fuente: elaboración propia

➤ *Correlación CM-CU*

Por último, al relacionar nuestro valor condensado de Confianza(CM) medido a partir de las tres dimensiones con el valor unidimensional (CU) recolectado con la afirmación *“Desde la implementación de la plataforma y de los medios digitales para su gestión, tengo más confianza en el FNA”* surge que hay una correlación altamente significativa entre ambos valores arrojando un R2 de 0,97 lo que otorga mayor validez al modelo utilizado (anexo 5). La utilidad de CM frente a CU es que la primera admite una mayor adaptación a los diferentes contextos y públicos y una mayor profundidad de análisis que posibilita la creación de estrategias diferenciales para fortalecerla.

VII. Conclusiones y reflexiones finales

Luego de haber transitado un recorrido teórico, interpretativo y un tanto estadístico retomamos el interrogante que originó este trabajo: ¿Cuál fue el impacto del desarrollo intensivo de Tecnología de Información y Comunicación en el Fondo Nacional de las Artes, en el período 2016-2019, sobre la relación entre la institución y su público en términos de confianza?. Postulamos que ese desarrollo, incrementó la confianza de los artistas en el Fondo Nacional de las Artes, entendida desde una perspectiva multidimensional que pretende captar la complejidad del término. Inevitablemente, esta respuesta se contextualiza en un periodo de modernización del Estado Nacional en donde las Tecnologías de Información y Comunicación se presentan como herramientas

posibilitadoras de las transformaciones que se postulan, que se enmarcan en políticas orientadas al gobierno abierto. Al mismo tiempo, la literatura en torno a estos conceptos y experiencias, revelan que el desarrollo de las Tic en las administraciones públicas puede tener consecuencias diversas, siendo uno de los objetivos que se plantea regularmente es el fortalecimiento de la confianza pública en el gobierno y en las instituciones. Si bien hemos desarrollado sobre su relevancia, consideramos que en el modelo de gestión del FNA la confianza es clave para que pueda sostenerse en el tiempo.

Para probar nuestra hipótesis de trabajo, nuestro análisis se dividió en dos secciones articuladas que combinaron métodos cualitativos y cuantitativos con el fin de captar la multidimensionalidad del tema en cuestión.

En la primera sección se presentan las dimensiones de análisis del desarrollo de tecnología orientada al gobierno abierto, y mediante un estudio interpretativo sobre la documentación oficial del periodo como también en contraste con documentos de años anteriores y entrevistas a agentes clave, se reconstruye el estado inicial y el estado posterior a 2016. De acuerdo con la evidencia, el desarrollo tecnológico giró mayormente en torno a la implementación de una plataforma web para la gestión y comunicación de los artistas acompañada de redes sociales que la potenciaron y una página web más actualizada. La plataforma se presenta según los documentos como posibilitadora de gestión, como un hito, un cambio de época en el organismo. Se concluye que, resulta evidente a partir del modelo propuesto que la organización intensificó el uso de tecnología orientada al gobierno abierto al menos en nuestras dimensiones de análisis,

aunque el potencial de crecimiento es aún bastante grande, principalmente en lo relativo a la integración y reutilización de los datos públicos.

En relación con lo inferido en esta sección, reflexionamos si el hecho de ser un organismo descentralizado y recaudador posibilitó y/o aceleró este proceso debido a que al no estar subordinado jerárquicamente al poder central posee mayor libertad de acción (Gusmán 2008). Desde este punto de vista, su naturaleza puede favorecer a la implementación de cambios y que estos tengan un impacto más rápido y medible. Por el contrario, se detecta que en cuanto a integración con otras organizaciones el proyecto no tuvo avances notables, lo cual puede deberse a la misma razón.

En este sentido, uno de los grandes desafíos que presenta en el sector público es el de la coordinación. La independencia de los diferentes organismos para diseñar e implementar proyectos basados en sus necesidades particulares puede devenir en un escaso intercambio de datos e información (Pando 2013). El caso evaluado presenta un claro ejemplo de una organización que gozó de autonomía, recursos, una cultura institucional favorable y la voluntad de las autoridades, para llevar a cabo un proyecto de transformación tecnológica y que prefirió independizarse para cumplir con sus necesidades. El precio que se paga es el de la desarticulación. No solo a nivel interorganizacional sino también intertemporal, que implica que los proyectos implementados en un período puedan no tener continuidad por diferentes intereses, por sus recursos técnicos, o por otras cuestiones.

En la segunda sección, se realizó una encuesta a integrantes del público destinatario de las políticas públicas de la institución con el motivo de incluir su perspectiva con el fin

de cuantificar el impacto de lo anterior sobre su confianza en la institución. Reconociendo la ambigüedad que presenta este término, se aplicó un modelo de análisis anteriormente validado para evaluar la confianza en instituciones públicas, que adaptamos al público del FNA y que pretende captar su multidimensional. El valor que obtenido (CM) es el resultado de las valoraciones de diferentes afirmaciones a las cuales se le solicita el encuestado que responda en una escala del 1 al 5, y representa su nivel de acuerdo frente a la percepción de que su confianza incrementó como consecuencia del uso de Tic para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas. Paralelamente, enfrentamos una gran dificultad y que reconocemos como una debilidad de este estudio: no tener una evaluación ex ante y el déficit de datos cuantitativos previos a la etapa que se analiza para realizar comparaciones. Reconociendo eso, debimos hacer foco en el contexto a partir de algunos textos informativos que ayudaran a los encuestados situarse en esos cambios.

A partir de los datos relevados en esta sección, se arriba a diferentes conclusiones. En primer lugar, la mayor parte de los encuestados se manifestó positivamente respecto a que el desarrollo de tecnología en la institución en el periodo bajo análisis tuvo un impacto positivo sobre su percepción del FNA y que incrementó su confianza en ella. El valor promedio de CM y de sus tres dimensiones se encuentra por encima de los 3 puntos, que representa, según la escala, cierto nivel de acuerdo. A pesar de ello, se señalan algunas diferencias según las clasificaciones consideradas. Entre ellas, aquellos que habían recibido algún beneficio del FNA manifestaron un mayor nivel de CM lo que podría significar un factor considerable que impacta sobre la confianza, a pesar de que el promedio de valoraciones en ese segmento también sea positivo. Al mismo tiempo fue

correlacionado con una afirmación que la evalúa de manera unidimensional con el fin de aportar mayor validez a nuestros resultados, evidenciamos que la correlación entre los valores Confianza Multidimensional (CM) y Confianza Unidimensional (CU) es muy alta. Por otro lado,

La multidimensionalidad de los modelos aplicados, además, nos permite visibilizar en qué aspectos se debería trabajar con mayor atención a futuro. A la luz de los resultados, podemos considerar que, si bien los resultados validan la hipótesis de trabajo, resta mucho trabajo por hacer en todos los aspectos. Uno de ellos es la publicación, difusión, que es fundamental para aportar transparencia y para que el público perciba una institución más honesta, la integración y articulación con otras organizaciones que simplificaría y ampliaría el acceso a los servicios y la apertura de espacios digitales de co-creación de políticas públicas.

Por otra parte, debemos señalar la importancia de los estudios complementarios a este tipo de casos. Su valor radica en evitar caer en falsas ilusiones de que la tecnología puede resolver todos o gran parte de los problemas de las organizaciones, pero la realidad es muy diferente, razón por la cual muchos proyectos quedan inconclusos. Los múltiples desafíos que se presentan son más difíciles aún en los países menos desarrollados cuyos ciudadanos gozan de un menor acceso a los servicios públicos. Por eso, es importante señalar que mientras ciertas barreras se disuelven, como puede ser la distancia o el tiempo, otras se pueden levantar. En este sentido, la brecha digital es una de las más importante y refiere a la división entre quienes tienen y no tienen acceso a las tecnologías digitales, limitando a las personas al ejercicio de sus derechos. Desde esta

perspectiva, la conectividad, la edad, la educación y el género son de las barreras más arraigadas.

Por último, cabe mencionar algunas líneas de investigación que podrían abrirse a futuro. Entre ellas, el proceso de cambio interno atravesado por la institución, el aporte de las Tic a la distribución federal de las políticas públicas, la experiencia de uso y las probabilidades de integración del sistema con otros organismos, el diagnóstico y segmentación del público a partir de los datos, entre otros. Además, sería interesante el análisis de la gestión durante las Becas Sostener durante la pandemia del Covid que comprende, a mi parecer, un segundo momento de expansión de la institución y que dadas sus particularidades se prefirió excluirlo del presente estudio.

i. Limitaciones del presente estudio.

Este estudio se limita a una institución en un período determinado. Por lo tanto, sus conclusiones no son generalizables aunque aportan evidencia tanto para generar nuevas políticas públicas internas como para trabajar en otras organizaciones y para abrir nuevas líneas de investigación.

Asimismo, es preciso indicar que las dimensiones de análisis son un recorte basado en teoría con el fin de poder sistematizar nuestra información como también en la investigación realizada que no aportó datos relevantes que nos indicaran la necesidad de ampliar el modelo. No obstante, reconocemos que en todo estudio debemos hacer un recorte y que por lo tanto nuevos análisis merecerían extender las categorías. Por otro lado, debido a la cantidad de diferentes líneas de investigación que atraviesan estos temas, fue necesario excluir conceptos y teorías que también aportarían otras

perspectivas. En este sentido, creo indispensable la aclaración de que, aunque el estudio tuvo una mirada positiva respecto al uso de tecnología en las organizaciones del Estado, otra perspectiva en torno a los efectos negativos es posible. Entre ellos, cuestiones ligadas a la privacidad y seguridad de los datos de las personas, la inclusión/exclusión digital, las fallas técnicas, entre otros, que crecen aún más en países en donde las políticas públicas no se articulan adecuadamente.



Universidad de
San Andrés

VIII. Bibliografía

AlAwadhi, S., & Morris, A. 2009. "Factors influencing the adoption of e-government services". *Journal of software*, 4(6), 584-590.
https://www.researchgate.net/publication/42804639_Factors_Influencing_the_Adoption_of_E-government_Services

Alcaide Muñoz, Laura, Manuel Pedro Rodríguez Bolívar, y Antonio M.López Hernández. 2017. "Análisis bibliométrico sobre la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación en las administraciones públicas: aportaciones y oportunidades de investigación". *Innovar*, 27(63), no.63 (2017) 141-160.
<http://www.jstor.org/stable/innrevcieadmsoc.27.63.141>

Alessandro, Martin, Bruno Cardinale Lagomarsino, Carlos Scartascini, Jorge Streb, and Jerónimo Torrealday. 2021. "Transparency and Trust in Government. Evidence from a Survey Experiment." *World Development* 138 (2021): 105223.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105223>

Almazán Sandoval, Rodrigo y José Ramón Gil García. 2008. "Construyendo un índice de funcionalidad para el gobierno electrónico: una primera evaluación de los portales estatales en México". *Espacios Públicos*, 11, no.21 (2008), 8-18. Redalyc,
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67602102>

Bouckaert, Geert and Steven van de Walle. 2003. "Comparing measures of citizen trust and user satisfaction as indicators of 'good governance': Difficulties in linking trust and satisfaction indicators". *International Review of Administrative Sciences*, 69(3), 329–343. <https://doi.org/10.1177/0020852303693003>

Carrera-Mora, Óscar, Catalina Ovando, Luis Villafuerte, and Adolfo Parada. 2019. "La Relación De La Perspectiva De Eficiencia Del Ciudadano Con Su Comportamiento De Uso De Los Servicios De E-gobierno Municipal." *Innovar : Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales* 29, no. 74 (2019): 133–46. <https://www.jstor.org/stable/26778598>.

Carter, Lemuria and France Bélanger. 2005. "The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors". *Information Systems Journal (Oxford, England)*, 15(1), 5–25. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00183.x>

Chan, Frank, James Thong, Viswanath Venkatesh, Susan Brown, Paul Hu, and Kar Tam. 2010. "Modeling Citizen Satisfaction with Mandatory Adoption of an E-Government Technology." *Journal of the Association for Information Systems* 11, no. 10 (2010): 519-49. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/modeling-citizen-satisfaction-with-mandatory/docview/763329984/se-2>

Charalabidis, Yannis, and Euripidis Loukis. (2012). "Participative public policy making through multiple social media platforms utilization". *International Journal of Electronic Government Research* 8, no. 3 (2012): 78-98. <https://doi.org/10.4018/jegr.2012070105>

Christensen, Tom, and Per Lægreid. 2005. "TRUST IN GOVERNMENT: The Relative Importance of Service Satisfaction, Political Factors, and Demography." *Public*

Performance & Management Review 28, no. 4 (2005): 487-511.

<http://www.jstor.org/stable/3381308>

Chun, Soon Ae, Stuart Shulman, Rodrigo Sandoval, and Eduard Hovy. 2010. "Government 2.0: Making Connections between Citizens, Data and Government." *Information Polity* 15, no. 1,2 (2010): 1-9. <https://doi.org/10.3233/IP-2010-0205>

Clusellas, Pablo, Eduardo Martelli y María José Martelo. 2014. "Gestión Documental Electrónica - Una transformación de raíz hacia el gobierno electrónico en la ciudad de Buenos Aires 2009-2014", 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Secretaría de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014. https://www.boletinoficial.gob.ar/files/gde_version_online_0_1.pdf

Clusellas, Pablo, Eduardo Martelli y María José Martelo. 2019. "Un gobierno inteligente : el cambio de la Administración Pública de la Nación Argentina 2016-2019 ", 1a ed . Ciudad Autónoma Buenos Aires. Disponible en https://www.boletinoficial.gob.ar/pdfs/gobierno_inteligente.pdf

Criado, J. Ignacio, Rodrigo Sandoval-Almazan, and J. Ramon Gil-Garcia. 2013. "Government Innovation through Social Media." *Government Information Quarterly* 30, no. 4 (2013): 319-26. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.003>

Cruz Meléndez, Christian Arturo. 2015. "Gobierno Electrónico para lograr el Gobierno Abierto: avances y retos en México". Ponencia presentada en XX Congreso Internacional del CLAD. Lima, Perú, 10 - 13 nov. 2015. Recuperada de:

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/34CA4D3DF6BEA26605257F4500747F93/\\$FILE/cruzmele.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/34CA4D3DF6BEA26605257F4500747F93/$FILE/cruzmele.pdf)

Cubo, Hernández Carrión, J. L., Porrúa, M., & Roseth, B. 2022. "Guía de transformación digital del gobierno". <https://doi.org/10.18235/0004402>

Diéguez, Gonzalo, José María Gasparín, Jimena Sánchez y Lorena Schejtman. 2015. "Escenarios y perspectivas del gobierno electrónico en América Latina y el Caribe". Documento de Trabajo N°132. Buenos Aires: CIPPEC. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1225.pdf>

Drachsler, David A. 1976. "THE FREEDOM OF INFORMATION ACT AND THE "RIGHT" OF NON-DISCLOSURE." *Administrative Law Review* 28, no. 1 (1976): 1-11. <https://www.jstor.org/stable/40708954>

E. Allan Lind, and Christiane Arndt. 2016. "Perceived Fairness and Regulatory Policy: A Behavioural Science Perspective on Government-Citizen Interactions". *OECD Regulatory Policy Working Papers*. OECD Publishing, 2016 <https://doi.org/10.1787/1629d397-en>.

Etzioni, Amitai. 2010. "Is Transparency the Best Disinfectant?" *The Journal of Political Philosophy* 18, no. 4 (2010): 389-404. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9760.2010.00366.x>

Eva Campos Domínguez y Ana Corojan. 2012. "Estado del arte del gobierno abierto: promesas y expectativas". En *La Promesa del Gobierno Abierto.2012*. de Andrés Hofmann, Alvaro Ramírez-Alujas y José Antonio Bojórquez Pereznieto(editores). Consultado 2 de mayo de 2023.

https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/CE5FD603DF5A4AC505257F070061F493/%24FILE/La_promesa_del_Gobierno_Abierto.pdf

Farías, Pedro. 2016: "La jornada para mejorar la experiencia ciudadana. Una agenda en continua evolución", en "Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos" editado por Pedro Farias, Banco Interamericano de Desarrollo, 489. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17464/gobiernos-que-sirven-innovaciones-que-estan-mejorando-la-entrega-de-servicios-los>

Farías, Pedro, Stephen Goldsmith, Maryantonett Flumian, Gustavo Mendoza, Jane Wiseman, Miguel Porrúa, Paula Castillo Páez, Ana Catalina García y Gustavo Zanabria. 2016: "Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos" editado por Pedro Farias, *Banco Interamericano de Desarrollo*, 489.

Farías, Pedro y Porrúa, Miguel. 2016: "Reconstruyendo la relación: el nuevo protagonismo del ciudadano en la gestión pública", en *Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos* editado por Pedro Farias, *Banco Interamericano de Desarrollo*, 489.

Gil-Garcia, J. Ramon, Mila Gasco-Hernandez, and Theresa A. Pardo. 2020. "Beyond Transparency, Participation, and Collaboration? A Reflection on the Dimensions of Open Government." *Public Performance & Management Review* 43, no. 3 (2020): 483-502. <https://doi-org.eza.udesa.edu.ar/10.1080/15309576.2020.1734726>

Gil-Garcia, Ramón. 2010. *Reseña de Wiki Government. How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*, de Beth Noveck .

2009. Washington, DC: Brookings Institution Presss. *Information Polity* 15(1-2), 167–170.

<https://doi.org/10.3233/IP-2010-0194>

Goldsmith, Stephen y Paula Castillo Páez. 2016: "Saber más. Un marco conceptual y analítico para mejorar la prestación de servicios", en *Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos* editado por Pedro Farias,

Banco Interamericano de Desarrollo, 489.

[https://publications.iadb.org/es/publicacion/17464/gobiernos-que-sirven-innovaciones-](https://publications.iadb.org/es/publicacion/17464/gobiernos-que-sirven-innovaciones-que-estan-mejorando-la-entrega-de-servicios-los)

[que-estan-mejorando-la-entrega-de-servicios-los](https://publications.iadb.org/es/publicacion/17464/gobiernos-que-sirven-innovaciones-que-estan-mejorando-la-entrega-de-servicios-los)

González-Bustamante, Bastián, Ariane Carvajal, and Andrea González. 2020.

"Determinantes Del Gobierno Electrónico En Las Municipalidades: Evidencia Del Caso Chileno." *Gestión Y Política Pública* 29, no. 1 (2020): 97-129.

<https://doi.org/10.29265/gypp.v29i1.658>

Grimmelikhuijsen, Stephan G., and Eric W. Welch. 2012. "Developing and Testing a Theoretical Framework for Computer-Mediated Transparency of Local Governments."

Public Administration Review 72, no. 4 (2012): 562-71.

<https://www.jstor.org/stable/41506806>

Grimmelikhuijsen, Stephan, and E. Knies. 2017. "Validating a Scale for Citizen Trust in Government Organizations." 2017. *International Review of Administrative Sciences*, 83(3),

583-601. <https://doi.org/10.1177/0020852315585950>

Grimmelikhuijsen, Stephan, Gregory Porumbescu, Boram Hong, and Tobin Im. 2013. "The Effect of Transparency on Trust in Government: A Cross-National Comparative

Experiment." *Public Administration Review* 73, no. 4 (2013): 575-86.

<https://www.jstor.org/stable/42003079>

Güemes, Cecilia. 2018. "Qué Ves? ¿Qué Ves Cuando Me Ves? Confianza Institucional Y Gobierno Abierto." *Revista Española De La Transparencia*, no. 6 (2018).

<https://doaj.org/article/8bad382f058e48f9bf5e51ca89a65457>

Gusmán, Alfredo S. 2008. "Organización de la administración pública". *Revista Argentina del Régimen de la Administración Pública* 355, 25-47. [http://www.saij.gob.ar/alfredo-](http://www.saij.gob.ar/alfredo-silverio-gusman-organizacion-administracion-publica-dacf150326-2008-04/123456789-0abc-defg6230-51fcanirtcod)

[silverio-gusman-organizacion-administracion-publica-dacf150326-2008-04/123456789-0abc-defg6230-51fcanirtcod](http://www.saij.gob.ar/alfredo-silverio-gusman-organizacion-administracion-publica-dacf150326-2008-04/123456789-0abc-defg6230-51fcanirtcod)

Gutiérrez Espeleta, Ana Lucía y Mauricio Molina Delgado. 2010. "Efecto de la confianza en las instituciones en el comportamiento político electoral", en *Comportamiento del electorado costarricense. Elecciones del 2006*. 2010. Editado por Olman Ramírez Moreira. San José, Costa Rica: Editorial UCR. <https://hdl.handle.net/10669/76128>

<https://hdl.handle.net/10669/76128>

Høyer, Hans Christian, and Erik Mønness. 2016. "Trust in Public Institutions - Spillover and Bandwidth." *Journal of Trust Research* 6, no. 2 (2016): 151-66. [https://doi-](https://doi-org.eza.udesa.edu.ar/10.1080/21515581.2016.1156546)

[org.eza.udesa.edu.ar/10.1080/21515581.2016.1156546](https://doi-org.eza.udesa.edu.ar/10.1080/21515581.2016.1156546)

Janssen, Marijn, Ricardo Matheus, Justin Longo, and Vishanth Weerakkody. 2017.

"Transparency-by-design as a Foundation for Open Government." *Transforming Government* 11, no. 1 (2017): 2-8. <https://doi.org/10.1108/TG-02-2017-0015>

Lee-Geiller, Seulki, and Taejun Lee. 2019. "Using Government Websites to Enhance Democratic E-governance: A Conceptual Model for Evaluation." *Government Information Quarterly* 36, no. 2 (2019): 208-25. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.003>

Lenard, Patti Tamara. 2005. "The Decline of Trust, The Decline of Democracy?" *Critical Review of International Social and Political Philosophy* 8, no. 3 (2005): 363-78. <https://doi-org.eza.udesa.edu.ar/10.1080/13698230500187243>

Luna-Reyes, Luis F., and J. Ramon Gil-Garcia. 2014. "Digital Government Transformation and Internet Portals: The Co-evolution of Technology, Organizations, and Institutions." *Government Information Quarterly* 31, no. 4 (2014): 545-55. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.08.001>

Luna-Reyes, Luis Felipe. 2017. "Opportunities and Challenges for Digital Governance in a World of Digital Participation." *Information Polity* 22, no. 2-3 (2017): 197-205. <https://doi.org/10.3233/IP-170408>

Mahadeo, Jyoti Devi. 2009. "Towards an Understanding of the Factors Influencing the Acceptance and Diffusion of E-Government Services." *Electronic Journal of E-Government* 7, no. 4 (2009): 391-402. https://www.researchgate.net/publication/228712215_Towards_an_Understanding_of_the_Factors_Influencing_the_Acceptance_and_Diffusion_of_e-Government_Services

Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman. 1995. "An Integrative Model of Organizational Trust." *The Academy of Management Review* 20, no. 3 (1995): 709-34. <https://doi.org/10.2307/258792>

Mazzei, Héctor y Santiago Bellomo (directores). 2019. "CASOTECA: Colección de Casos de Programas de Modernización". Instituto Nacional de Administración Pública. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/libro_casoteca.pdf

McDermott, Patrice. "Building Open Government. 2010. " *Government Information Quarterly* 27, no. 4 (2010): 401-13. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.07.002>

McEvily, Bill, and Marco Tortoriello. 2011. "Measuring Trust in Organisational Research: Review and Recommendations." *Journal of Trust Research* 1, no. 1 (2011): 23-63. <https://doi-org.eza.udes.a.edu.ar/10.1080/21515581.2011.552424>

McKnight, D. Harrison, Vivek Choudhury, and Charles Kacmar. 2002. "Developing and Validating Trust Measures for E-Commerce: An Integrative Typology." *Information Systems Research* 13, no. 3 (2002): 334-59. <https://www.jstor.org/stable/23015741>

Mensah, Isaac Kofi. 2020. "Impact of Government Capacity and E-Government Performance on the Adoption of E-Government Services." *International Journal of Public Administration* 43, no. 4 (2020): 303-11.

<https://doi.org.eza.udes.a.edu.ar/10.1080/01900692.2019.1628059>

Noveck, Beth Simone. 2021 "The Innovative State." *Daedalus* (Cambridge, Mass.) 150, no. 3 (2021): 121-42. <https://www.jstor.org/stable/48616697>

OCDE. 2018. "Revisión del gobierno digital en Argentina". OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris. <https://www.oecd.org/gov/digital-government/digital-government-review-argentina-key-findings-2018-es.pdf>

OECD. 2017. "Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust". *OECD Public Governance Reviews*, OECD Publishing, Paris.
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264268920-en>

Open Government Partnership. 2017. "Trust: The fight to win it back". Editado por Munyema Hasan. https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP_Trust_Publication_Sept2017.pdf

Osborne, Stephen P., Zoe Radnor, Tony Kinder, and Isabel Vidal. 2015. "The SERVICE Framework: A Public-service-dominant Approach to Sustainable Public Services." *British Journal of Management* 26, no. 3 (2015): 424-38. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12094>.

Oszlak, Oscar. 2013. "Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública". *Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe*. Colección de documentos de trabajo sobre e-Gobierno, Septiembre de 2013.
<http://oea.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5RG.pdf>

Pando, Diego. 2013. Más allá de los cantos de sirena: apuntes para un mayor y mejor uso de las tecnologías de Información en la gestión pública. In VII Congreso Argentino de Administración Pública.

Pando, Diego Pablo y Eduardo Poggi. 2014. "Hacia un modelo de madurez acerca del uso de las tecnologías de información para el gobierno abierto". *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 3(6), 41-60.
<https://www.redalyc.org/pdf/6379/637967189007.pdf>

Pando, Diego Pablo, y Cecilia Maldonado. 2019. "Tecnologías de información y modernización de la gestión pública: el caso de la Dirección Nacional de Migraciones en Argentina". En *DESAFÍOS EMERGENTES PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO: Miradas desde América Latina y Europa*, editado por Javier Fuenzalida y Pablo González, 119-141. JC Sáez Editor SPA, Santiago de Chile

Ramírez Alujas, Álvaro Vicente and Nicolás Dassen. Vientos De Cambio II: 2016. "Avances Y Desafíos De Las Políticas De Gobierno Abierto En América Latina Y El Caribe". Nota técnica del BID: 998. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17111/vientos-de-cambio-ii-avances-y-desafios-de-las-politicas-de-gobierno-abierto-en>

Rodriguez-Ortiz, Ana María. 2016: Prólogo a "Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos" en *Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos* editado por Pedro Farias, Banco Interamericano de Desarrollo, 489. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17464/gobiernos-que-sirven-innovaciones-que-estan-mejorando-la-entrega-de-servicios-los>

Sandoval-Almazán, Rodrigo and Ramón Gil-García. 2008. "E-Government Portals in Mexico." *Electronic Government: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), Mexico. <https://doi.org/10.4018/978-1-59904-947-2.ch13>

Sandoval-Almazán, Rodrigo. 2015. "Gobierno Abierto Y Transparencia: Construyendo Un Marco Conceptual." *Convergencia* (Toluca De Lerdo, Mexico) 22, no. 68 (2015). <https://doi.org/203-27.10.29101/crcs.v0i68.2958>

Solinthone Phonepaseuth, and Rumyantseva Tatyana. 2016. *MATEC Web of Conferences*. Vol. 79. EDP Sciences, 2016. <https://doi.org/10.1051/mateconf/20167901066>

Stoyan, Alissandra T, Sara Niedzwiecki, Jana Morgan, Jonathan Hartlyn, and Rosario Espinal. 2016. "Trust in Government Institutions: The Effects of Performance and Participation in the Dominican Republic and Haiti." *International Political Science Review* 37, no. 1 (2016): 18-35. <http://www.jstor.org/stable/24573517>

Tolbert, Caroline J., and Karen Mossberger. 2006. "The Effects of E-Government on Trust and Confidence in Government." *Public Administration Review* 66, no. 3 (2006): 354-69. <https://www.jstor.org/stable/3843917>

Tsohou, Aggeliki, Habin Lee, Zahir Irani, Vishanth Weerakkody, Ibrahim H Osman, Abdel L Anouze, and Tunc Medeni. 2013. "Proposing a Reference Process Model for the Citizen-centric Evaluation of E-government Services." *Transforming Government* 7, no. 2 (2013): 240-55. <https://doi.org/10.1108/17506161311325387>

United Nations. 2016. "E-government in support of sustainable development. E-government survey 2016". Disponible en <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/E-Government%20Survey%202016.pdf>

Vieyra, Juan Cruz, Theodore Kahn, and Alejandro Baron. 2019 "Tecnologías Digitales Para La Transparencia" En *La Inversión Pública: Nuevos Instrumentos Para Empoderar a Ciudadanos Y Gobiernos*. 2019. <http://dx.doi.org/10.18235/0001418>

Welch, Eric W., Charles C. Hinnant, and M. Jae Moon. 2005. "Linking Citizen Satisfaction with E-Government and Trust in Government." *Journal of Public Administration Research and Theory* 15, no. 3 (2005): 371-91. <https://www.jstor.org/stable/3525668>

West, Darrell M. 2004 "E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes." *Public Administration Review* 64, no. 1 (2004): 15-27. <https://www.jstor.org/stable/3542623>



Universidad de
San Andrés

IX. Anexos

Anexo 1: Encuesta Tecnología y confianza en el FNA

Tecnología y confianza en el FONDO NACIONAL DE LAS ARTES(FNA)

¡Hola! Gracias por tomarte unos 2 minutos para responder unas preguntas. Antes que nada, la encuesta tiene únicamente un fin académico y es completamente anónima!

* Indica que la pregunta es obligatoria

Clasificación

1. Vinculo con el Fondo Nacional de las Artes *

Marca solo un óvalo.

Soy Artista/gestor cultural y recibí al menos un beneficio del FNA [Salta a la pregunta 3](#)

Soy Artista/gestor cultural y, aunque me postulé, nunca recibí un beneficio del FNA [Salta a la pregunta 3](#)

Soy Artista/gestor cultural y nunca me postulé a un beneficio del FNA [Salta a la pregunta 2](#)

2. ¿Por qué razón nunca te postulaste a un beneficio del FNA? *

Puede seleccionar más de 1 respuesta

Selecciona todas las que correspondan:

Falta de información

Dificultad para acceder a los beneficios

Dificultad para comunicarse y resolver dudas

Dificultad para completar la documentación requerida

No sabe/No contesta

Otro: _____

[Salta a la pregunta 3](#)

3. Soy de: *

Marca solo un óvalo.

Buenos Aires

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Catamarca

Chaco

Chubut

Córdoba

Corrientes

Entre Ríos

Formosa

Jujuy

La Pampa

La Rioja

Mendoza

Misiones

Neuquén

Río Negro

Salta

San Juan

San Luis

Santa Cruz

Santa Fe

Santiago del Estero

Tierra del Fuego

Tucumán

4. Edad *

Marca solo un óvalo.

hasta 29

30-39

40-49

50-59

60+

5. ¿Te postulaste a algún beneficio del FNA antes del 2016? *

Marca solo un óvalo.

- Postulé y obtuve el beneficio
- Postulé pero no obtuve el beneficio
- No postulé
- No recuerdo

6. ¿Te postulaste a algún beneficio del FNA después del 2016? *

Marca solo un óvalo.

- Postulé y obtuve el beneficio [Salta a la sección 6 \(Percepciones\)](#)
- Postulé pero no obtuve el beneficio [Salta a la sección 6 \(Percepciones\)](#)
- No postulé [Salta a la sección 6 \(Percepciones\)](#)
- No recuerdo [Salta a la sección 6 \(Percepciones\)](#)

Percepciones

A partir del 2016, y en línea con el desarrollo de los trámites a distancia y la gestión documental electrónica en toda la Administración Pública Nacional, el FNA incorporó una plataforma web para la tramitación de convocatorias que se inauguró con el lanzamiento de la "Beca Bicentenario". Esto fue acompañado por la utilización de redes sociales y medios alternativos de difusión para la comunicación de sus líneas de programas de apoyo y fomento al sector artístico cultural.

En esta sección buscamos conocer tu opinión sobre el FNA como institución y al esto cambió luego de la implementación e intensificación del uso de tecnología para acceder a los servicios y la utilización de medios digitales para difundir información e interactuar con su público.

Percepciones sobre el impacto del uso intensivo de TECNOLOGÍA en el FNA

Recordé que me interesa explorar si tu percepción del FNA cambió luego de la implementación y desarrollo de tecnología en el FNA hacia el 2016 con la plataforma web y otros medios digitales. Por eso, esta sección pretende esclarecer el nivel de impacto sobre diferentes ítems.

7. ¿Consideras que la implementación de tecnología tuvo impacto sobre tu percepción general del FNA? *

Marca solo un óvalo.

- SI positivo
- SI negativo
- No
- No sabe/no contesta

Usando una escala del 1 al 5 en donde:

- 1-En total desacuerdo
- 2-Desacuerdo
- 3-Neutral
- 4-De acuerdo
- 5-Totalmente de acuerdo

califique las siguientes afirmaciones:

"El FNA a partir de la implementación de la plataforma web y los medios digitales para la gestión de beneficios y comunicación con los artistas..."

8. brinda más información *

Marca solo un óvalo.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

9. mejoró la atención *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

10. facilitó el acceso a sus convocatorias *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

11. fortaleció el vínculo con los artistas *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

12. es más transparente *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

13. **facilitó el acceso a datos e información pública ***

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totamente de acuerdo

14. **promueve instancias de co-creación de políticas públicas ***

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totamente de acuerdo

Percepción de Competencia

"Como consecuencia del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA..."

15. **es más competente para gestionar sus políticas públicas ***

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totamente de acuerdo

16. es más profesional *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

17. es más innovador *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

18. hace una utilización apropiada de su presupuesto *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

19. diseña políticas públicas que pueden contribuir al desarrollo sostenido del sector artístico cultural *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

Percepción de Benevolencia

"Como consecuencia del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA..."

20. se interesa en las necesidades de los artistas/gestores culturales *

Marca solo un ítem

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

21. fomenta la formación y la creación artística *

Marca solo un ítem

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

Percepción de Integridad

"Como consecuencia del uso de tecnología para la gestión de beneficios y la comunicación con los artistas considero que el FNA..."

22. es más honesto/sincero/creíble *

Marca solo un ítem

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

23. cumple con sus compromisos *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

Percepción de Confianza en el FNA

24. Desde la implementación de la plataforma y de los medios digitales para su gestión, tengo más confianza en el FNA *

Marca solo un ítem.

En total desacuerdo

1

2

3

4

5

Totalmente de acuerdo

25. En un rango del 1 al 5, ¿cuál consideras que es tu nivel de confianza en la institución? *

Marca solo un ítem.

muy bajo

1

2

3

4

5

muy alto

¡GRACIAS POR TU TIEMPO!

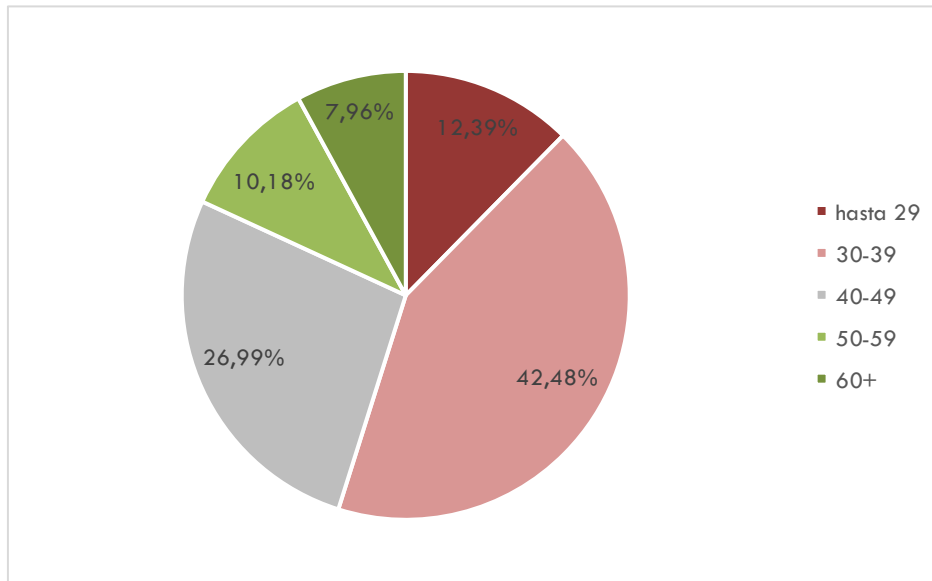
26. La encuesta es anónima pero si quieres puedes dejarme algún dato de contacto para otras preguntas que puedan surgir o utilizar este espacio para algún comentario que quieras hacer.

27. Te gustaría compartir la encuesta con alguien?
Facíltale el link o dejanos su email.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

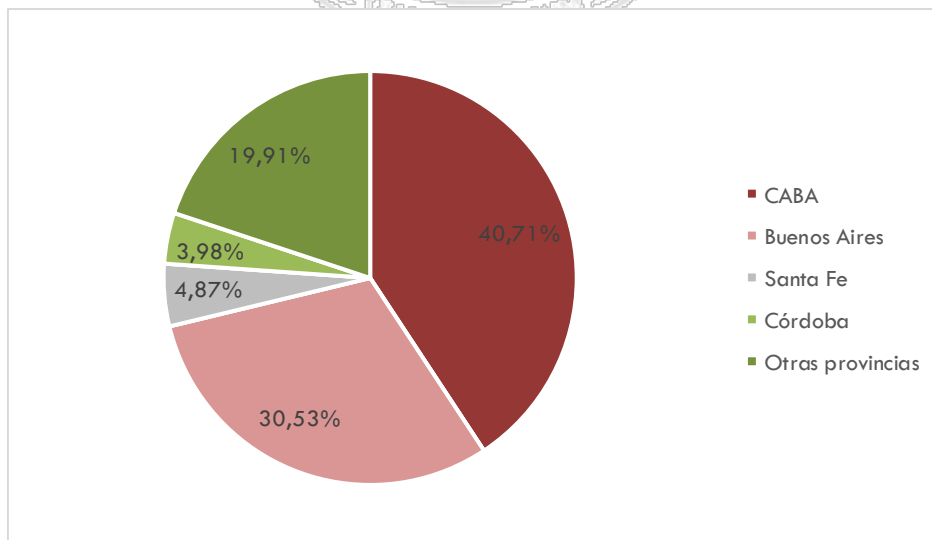
Google Formularios

Anexo 2: Composición por rango etario



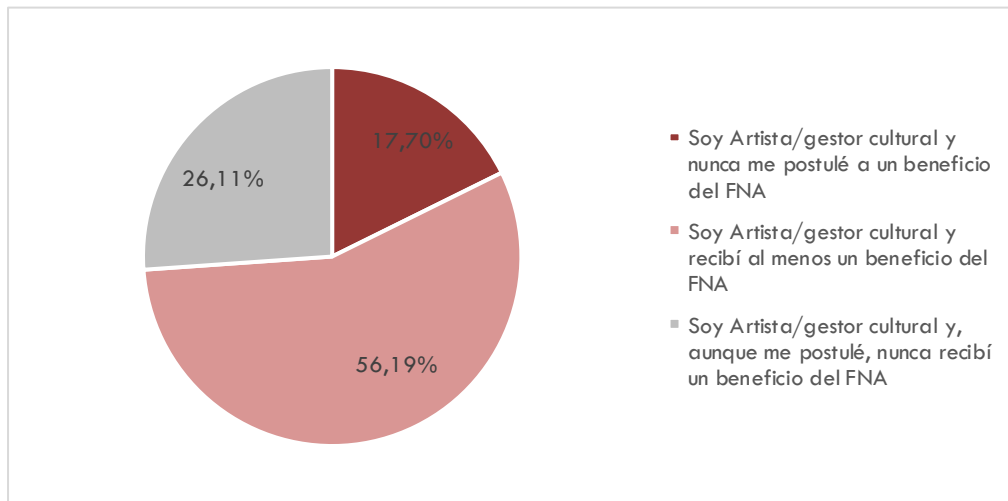
Fuente: elaboración propia

Anexo 3: Composición por procedencia



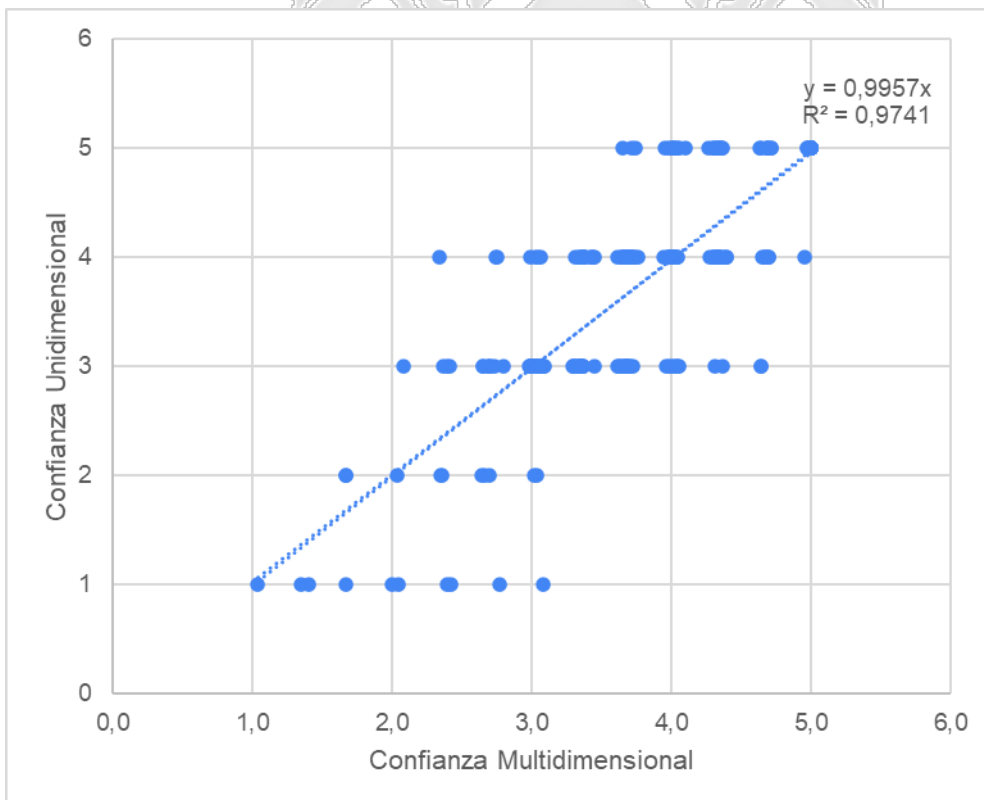
Fuente: elaboración propia

Anexo 4: Composición según vínculo con el FNA



Fuente: elaboración propia

Anexo 5: Correlación Percepción de Incremento de Confianza Unidimensional (CU) y Percepción de Incremento de Confianza Multidimensional (CM)



Fuente: elaboración propia