

## Parte 6

# **Experiencias a nivel subnacional y local**

## Capítulo XVII

# Gobernanza abierta a nivel local: teoría y práctica en América Latina

*José Hernández Bonivento*

## Introducción

La importancia de los gobiernos subnacionales en una región como América Latina, cuya diversidad territorial es extensa y fragmentada, ha sido tema de luchas, conversaciones y debates desde el comienzo de nuestra vida republicana. Las disputas entre federalistas y centralistas fueron generalizadas en los países latinoamericanos recién independizados que buscaban un dominio territorial y la construcción y consolidación de sus propias identidades nacionales, al tiempo que intentaban superar los esquemas virreinales de la Colonia. Varias guerras civiles marcaron dicha construcción nacional a lo largo del siglo XIX y, a pesar de contar con cuatro países con esquemas federales (Argentina, Brasil, México y República Bolivariana de Venezuela), la región latinoamericana se ha caracterizado por gobiernos centrales fuertes, presidencialismos con rasgos autoritarios y bipartidismos tradicionales.

Dicha tendencia al centralismo político, fiscal y económico que, de manera tradicional, se enmarcó en la región, aun en países federales (Del Campo, 2006), y que tuvo su máximo apogeo durante el tiempo de las dictaduras militares de la segunda mitad del siglo XX, lentamente empezó

a decaer con el regreso de la democracia en los años ochenta y noventa y dio paso a variados esquemas descentralizadores que buscaron afianzar los valores democráticos y reducir los problemas fiscales y administrativos de los enormes (y en gran medida ineficientes) esquemas burocráticos centralizados. Actualmente, con la única excepción de los intendentes regionales chilenos, todos los países de la región cuentan con mecanismos democráticos de elección de representantes territoriales, tanto a nivel municipal como intermedio, con competencias exclusivas (aunque gran parte de ellas compartidas con otros niveles de gobierno) y con relativa autonomía en sus presupuestos.

A esto se suma el acelerado proceso de urbanización que se inicia en los años cincuenta y que transformó a la América Latina rural y agrícola en la región más urbanizada del planeta (ONU-Hábitat, 2012). Las grandes urbes son paisajes recurrentes en nuestros países y están llenas de una ciudadanía dinámica y cada vez más interconectada, algo que, de manera inevitable, incrementa la diversidad de intereses y demandas sociales, así como la complejidad de las relaciones entre los distintos sectores de la sociedad. La diversidad de exigencias y la complejidad de las relaciones hacen que las formas tradicionales de concebir los gobiernos, caracterizadas (en el mejor de los casos) por su burocratización, con mecanismos centralizados y distantes de la ciudadanía, empiecen a verse desbordadas ante la necesidad de hacer frente a estos nuevos desafíos.

Es esta suma de búsqueda de legitimidad tras el retorno a la democracia, de descentralización como mecanismo de consolidación democrática y eficiencia administrativa, y de nuevas complejidades de una ciudadanía más urbana, heterogénea y dinámica, la que hace de los gobiernos locales latinoamericanos espacios complejos de interacción social, con una mayor demanda ciudadana y una necesidad imperiosa de alcanzar resultados que afecten de manera positiva el bienestar del territorio. En este contexto es donde las estrategias de gobierno abierto han comenzado, desde hace ya varios años, a dar pasos de gigante para enfrentar tamaños desafíos.

## **A. La teoría**

### **1. Burocracia, nueva gestión y gobernanza**

En la literatura especializada se evidencian tres modelos de la administración pública: i) el modelo tradicional, o burocrático-weberiano, basado en la lógica legal-racionalista, que busca establecer un aparato estatal jerarquizado, profesional, autónomo y desligado de la esfera privada; ii) el modelo gerencial, también llamado “nueva gestión

pública”, basado en mecanismos provenientes de la esfera privada, que pretende reducir la intervención estatal y buscar la eficiencia a través de herramientas del mercado; y iii) la llamada “gobernanza”, basada en la idea de interacción, deliberación y colaboración entre sectores sociales para alcanzar metas de interés común (Prats, 2005; Aguilar Villanueva, 2008; Osborne, 2010). Aunque se entiende que son modelos ideales que permiten un acercamiento analítico, y que en muchos países existen diversas combinaciones entre uno y otro, en su momento lograron convertirse en esquemas paradigmáticos de la administración pública que, a su vez, y de manera inevitable, marcó las distintas concepciones del desarrollo en los países de América Latina. El primero de ellos, basado en el papel del Estado como promotor y centro de desarrollo, comienza en los años cincuenta con el ya famoso modelo cepalino de la industrialización mediante sustitución de importaciones. El segundo modelo, que llega de la mano de la crisis fiscal de la década de 1980, generada, en gran medida, por la ineficiencia de los grandes aparatos estatales, marca las reformas de reducción estatal y manejo gerencial de la administración pública. El tercero, que actualmente se encuentra en apogeo, busca la construcción de redes de políticas públicas y mecanismos de interacción social que permitan enfrentar la complejidad de nuestras sociedades actuales (véase el cuadro XVII.1).

**Cuadro XVII.1**  
**Paradigmas de la administración pública**

	Administración pública tradicional	Nueva gestión pública	Gobernanza
Período	1950-1970	1980-1990	2000-actualidad
Énfasis	Implementación de políticas y servicios públicos	Gerencia organizacional y evaluación por desempeño	Negociación y deliberación con diversos actores sociales
Bases teóricas	Racionalismo legal	Elección racional	Nuevo institucionalismo
Modelo de gobernación	Jerárquico	Mercado	Redes
Individuos	Beneficiarios	Clientes	Ciudadanía
Hacia el desarrollo	Estado-céntrico	Mercado-céntrico	Mixto

**Fuente:** Elaboración propia, sobre la base de S. P. Osborne, *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, Routledge, 2010.

Como puede observarse, las miradas con respecto al desarrollo pasaron de una visión centrada en el Estado (burocrático) a otra centrada en el mercado (gerencial), para posteriormente dar paso a una mirada mixta, basada en la construcción de mecanismos de interacción donde se potencian todas las capacidades de los distintos actores sociales, ya sean públicos, privados o sociales. Se trata de una imagen del desarrollo donde

los individuos no se consideraran meros beneficiarios pasivos o clientes de servicios públicos, sino sujetos de derechos sociales y, por lo mismo, ciudadanos plenos e involucrados en la vida pública. Esta transformación se ha evidenciado de manera clara en nuestros países latinoamericanos tras las crisis ocasionadas tanto por los grandes aparatos burocráticos centralizados como por las medidas reduccionistas y desreguladoras del gerencialismo. En este sentido, la gobernanza se define como un modelo de dirección social alternativo a las lógicas de jerarquía y de mercado, basado en la interacción entre distintos actores sociales (sean públicos o privados), que busca alcanzar metas sociales acordadas de interés público de manera participativa, colaborativa y corresponsable (Mayntz, 1998; Pierre y Peters, 2000; Kooiman, 2003; Jessop, 2003; Cerrillo i Martínez, 2005; Prats, 2005; Aguilar Villanueva, 2008; Meuleman, 2010; Levi-Faur, 2012; Peters, 2012).

Para que dicho esquema de dirección social sea funcional, es primordial que se establezcan reglas claras para la interacción, que debería basarse en la máxima apertura de los mecanismos estatales que permita conocer al detalle los pormenores de cada situación, que apoye la rendición de cuentas de las autoridades gubernamentales, que incite y motive la participación ciudadana en las cuestiones sociales y que promueva la colaboración entre sectores a través de esquemas de trabajo deliberativo y cooperativo. En este sentido, la gobernanza necesita de la mayor apertura posible de los gobiernos y las administraciones, tanto a nivel nacional como regional y local, y es ahí donde entran a jugar las estrategias de gobierno abierto.

## **2. Gobierno abierto: mecanismos para la interacción social**

Popularizada por la administración del Presidente Obama en los Estados Unidos, la idea del gobierno abierto se centra, precisamente, en abrir espacios para el involucramiento ciudadano en todo el proceso de las políticas públicas, desde el diseño hasta la evaluación. Apoyada en el desarrollo y la consolidación de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), la centralidad de la apertura gubernamental supone aprovechar las competencias del nuevo ciudadano conocedor, interventor y comprometido con las cuestiones públicas y sociales de su comunidad, de manera que se potencien las posibilidades de colaboración y se cuente con la mayor cantidad de información posible para la toma de decisiones públicas. En este sentido, los mecanismos de gobierno abierto se convierten en herramientas esenciales en la búsqueda de una gobernanza cada vez más transparente, involucrada y colaborativa, que permita el acceso de los ciudadanos a la información gubernamental y su participación en la toma de decisiones públicas (Lathrop y Ruma, 2010; Meijer, Curtin y Hillebrandt, 2012; Naser y Ramírez-Alujas, 2014).

Para ello, el gobierno abierto suele fundamentarse en los siguientes grandes principios:

- **Transparencia:** el libre acceso a la información pública, de manera que la ciudadanía logre conocer de primera mano lo que sucede en el gobierno.
- **Rendición de cuentas:** la existencia de mecanismos de control y protección para los denunciantes, que permitan una revisión constante de los procesos gubernamentales por parte de la ciudadanía.
- **Participación:** la creación de espacios que fomenten y apoyen la intervención constante y activa de los actores sociales, la ciudadanía e incluso el sector privado en las tareas de gobierno y la toma de decisiones.
- **Colaboración:** los espacios de interacción participativa entre actores sociales deberían, a su vez, buscar vías de acción compartidas y corresponsables, con el objeto de solucionar problemas, generar oportunidades y alcanzar metas de beneficio colectivo y de común acuerdo (OGP, 2013; Prieto-Martín y Ramírez-Alujas, 2014).

Cada uno de estos principios actúa como parte de un sistema unificado de gobernanza abierta, donde todos los participantes de la red cuentan con la información necesaria para fiscalizar la acción estatal y participar en los mecanismos de interacción con pleno conocimiento de causa. Esto es esencial para generar retroalimentaciones, diálogos, deliberaciones y flujos de información que permitan, de manera colaborativa, no solo mejorar la toma de decisiones, sino también coordinar estrategias para alcanzar metas sociales de manera conjunta. En este sentido, la imagen tradicional de gobierno pierde en jerarquía pero gana en nuevas capacidades para enfrentar los desafíos sociales de nuestras complejas comunidades contemporáneas.

### **3. Gobiernos locales: la proximidad administrativa**

Se observa, entonces, que la gobernanza abierta se fundamenta en la interacción, lo que implica acercar la administración a la ciudadanía de manera constante. Dicha idea de cercanía, aunque no es para nada nueva, ha tenido un renovado empuje en los últimos años gracias a los beneficios potenciales de la descentralización del Estado, entendida como la transferencia de competencias y responsabilidades a sus niveles territoriales de gobierno. De esta forma, la interacción podría ser más directa y las administraciones locales tendrían más información y más

capacidades para resolver sus problemas, al tiempo que contarían con mejores herramientas para generar nuevas oportunidades sociales y económicas a nivel local.

Como ya se mencionó, la descentralización ha sido una tendencia generalizada en la región desde el retorno de la democracia. En la búsqueda de un mejor funcionamiento estatal y de una mayor legitimidad democrática (Del Campo, 2006; Grindle, 2007; Falleti, 2010), la mayoría de los países han implementado reformas destinadas a lograr una mayor transferencia de competencias y recursos a los gobiernos locales, siguiendo muy de cerca los preceptos de “proximidad administrativa” y “democratización de las administraciones” (Blanco y Gomà, 2002; Brugué y Gallego, 2007; Gomà y Font, 2007; Subirats, 2007; Villoria, 2010). Estas medidas, al igual que los preceptos de la gobernanza y el gobierno abierto, buscaron consolidar una mayor interacción de los gobiernos con sus comunidades mediante el establecimiento de mecanismos de intercambio directo de información y priorización de metas y la elaboración de planes de acción corresponsables y colaborativos.

En América Latina, no obstante, la descentralización ha sido una historia de luces y sombras ya que se han evidenciado ejemplos internacionales de buenas prácticas, así como visibles efectos perversos para la democracia y la eficiencia estatal. Así como han surgido nuevos liderazgos políticos y se han abierto nuevos mecanismos democráticos, también se han consolidado enclaves patrimonialistas y fortalecido lazos clientelares de las élites locales; así como se han transferido más recursos financieros a las entidades locales, estos suelen encontrarse condicionados a los preceptos del gobierno central, sin que se modifique entonces la relación de dependencia con los niveles superiores de gobierno; y así como se han transferido algunas competencias a los gobiernos locales, la gran mayoría de estos gobiernos no cuentan con las capacidades administrativas suficientes para hacer frente a los nuevos desafíos y responsabilidades. A lo largo de los años, y de manera paradójica, dichos resultados contradictorios han derivado en un renovado interés por la recentralización en diversos países de América Latina (Cravacuore, 2014).

Pero, ¿es deseable, si acaso posible, volver al centralismo? La figura clásica de las políticas públicas diseñadas desde la capital pierde todo asidero cuando se enfrenta a las complejidades propias de cada territorio, y aunque resulta fundamental la existencia de una coordinación a nivel central, la cercanía de las administraciones locales a sus comunidades es esencial para cualquier diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas que afectan el territorio. Más que un retorno al gobierno centralizado, se podría optar por una mayor y mejor descentralización, que vaya de la mano con las ideas de apertura gubernamental y gobernanza:

una gobernanza abierta que ayude a solventar los problemas de la descentralización a través de una mayor claridad de las “reglas del juego” institucionales y la construcción de capacidades administrativas de los gobiernos locales. Estas iniciativas requieren de un trabajo coordinado entre los diversos niveles de gobierno que permita establecer los mecanismos, las reglas y los controles para la apertura de las administraciones locales, definiendo las competencias exclusivas y compartidas, la generación y el manejo de recursos propios, y la consolidación de estructuras burocráticas profesionales a nivel local (algo que en muchos países no existe). Cabe recordar que la gobernanza es un paradigma posburocrático y, por lo mismo, se vuelve necesario contar con un mínimo de profesionalización administrativa para poder adoptar nuevas formas de interacción social (Ramírez-Alujas y Güemes, 2012).

En conclusión, a pesar de los múltiples desafíos que enfrenta la descentralización del Estado, también son amplias las oportunidades que genera en una lógica de gobiernos locales abiertos. Un gobierno local transparente y con rendición de cuentas desincentiva el uso clientelar de los bienes estatales; un gobierno local participativo y colaborativo alentaría un mayor involucramiento ciudadano y la posibilidad de construir proyectos colectivos que tengan una incidencia directa en el bienestar de la comunidad; un gobierno abierto a nivel local generaría, entonces, más confianza en la institucionalidad y un mayor sentido de pertenencia respecto del territorio, lo que consolidaría una ciudadanía activa y una administración profesionalizada y de cara a la población, a sus exigencias y necesidades. Todo esto suena muy bien en la teoría (no en vano se acusa a la gobernanza de ser excesivamente normativa), pero es necesario pasar a la práctica para observar cómo se han puesto en marcha las distintas iniciativas en pos de la apertura gubernamental en el nivel local de gobierno latinoamericano.

## **B. La práctica**

A pesar de los múltiples desafíos, la conjunción entre el gobierno abierto y el renovado protagonismo de los gobiernos locales en la región latinoamericana se ha traducido, de manera relativa, en diversas estrategias de interacción entre las municipalidades y los demás sectores sociales que tienen presencia en sus territorios. Ya sea a través del uso de herramientas electrónicas o por medio de la conformación de mecanismos institucionales de participación, los gobiernos municipales lentamente empiezan a consolidarse como escenarios de interacción social y de colaboración entre actores para la consecución de metas y objetivos públicos (Red de Municipios Digitales de Castilla y León, 2010; Gibson, 2010; I&DeA, 2010;



Hernández Bonivento, Gandur y Najles, 2014). A través de mecanismos de transparencia, rendición de cuentas, participación o colaboración, no son pocos los gobiernos locales que, apoyados por estructuras nacionales e internacionales o por sí mismos, han logrado establecer herramientas funcionales de interacción activa con sus comunidades. A continuación se presentan algunos ejemplos.

## **1. Transparencia: datos abiertos a nivel municipal**

Los avances hacia la transparencia municipal en general han sido evidentes en la región, sobre todo en los países que cuentan con leyes de acceso a la información pública. Por medio de herramientas electrónicas y de páginas web, las municipalidades latinoamericanas empiezan cada vez más a abrir su información al libre acceso de la comunidad. Las páginas web de datos abiertos municipales han sido especialmente importantes en este sentido y se han desarrollado tanto en pequeñas poblaciones rurales como en grandes ciudades latinoamericanas. Estos portales de datos crean la posibilidad de acceder a toda la información producida por las municipalidades al abrir al escrutinio público los gastos e ingresos, la inversión realizada, las nóminas de los funcionarios y los programas llevados adelante en los distintos sectores. Con ello se persiguen tres objetivos: i) desincentivar el apropiamiento indebido de los recursos estatales, ii) fomentar la participación ciudadana en su tarea de fiscalización de la municipalidad y iii) generar una fuente de información básica para el diálogo y la deliberación.

## **2. Rendición de cuentas: mecanismos de control**

La idea de asignación de responsabilidades y rendición de cuentas es un punto fundamental para cualquier gobierno que se precie de ser democrático. Las estructuras de control no siempre se desarrollan a nivel local y son más comunes a nivel central, lo que podría llegar a ser un problema de no existir una coordinación intergubernamental. Aun así, en el Estado existen varios mecanismos de supervisión que permiten observar y acompañar las iniciativas locales hacia la gobernanza abierta. Un ejemplo de dichos mecanismos es el Consejo para la Transparencia del Gobierno de Chile, estamento que revisa de manera permanente las páginas web de las municipalidades chilenas para controlar el cumplimiento con lo establecido en la Ley de Acceso a la Información Pública. Además, el Consejo genera un índice de transparencia activa municipal que es fuente de información para investigadores y académicos que buscan observar cómo se comportan las municipalidades en cuanto al cumplimiento mínimo de transparencia, probidad y acceso a la información.

### **3 Participación: involucramiento en la toma de decisiones**

Los mecanismos institucionales de participación han sido los más desarrollados y también los más criticados. Aunque la mayoría de los países establecieron mecanismos obligatorios a través de su legislación, muchos fueron concebidos como herramientas de información y consulta, y muy pocos lograron un alto nivel de involucramiento ciudadano en la toma de decisiones públicas. Aun así, el mecanismo que mayor reconocimiento ha tenido en todo el mundo, en cuanto a modelo de participación, surgió de un gobierno local latinoamericano: los presupuestos participativos. Dichos ejercicios se han establecido de manera casi generalizada a lo largo y ancho del continente, e incluso en América del Norte y Europa, con denominación de origen latinoamericano. En definitiva, los mecanismos institucionales que buscan la colaboración entre sectores (fondos concursables, balotajes, presupuestos participativos, redes de política y otros) aparecen como más importantes que aquellos que se quedan en la consulta y la información, puesto que, potencialmente, logran un mayor grado de interacción y de involucramiento ciudadano.

### **4. Colaboración: innovación y trabajo entre sectores**

Por último, están los mecanismos de colaboración, que buscan la intervención ciudadana no solo en la toma de decisiones sino también en la implementación de acciones a nivel local. En este espacio se sitúan innumerables iniciativas que persiguen la innovación por medio del trabajo conjunto y colaborativo. Ejemplos de dichas iniciativas por la colaboración intersectorial son los llamados Laboratorios de la Ciudad, establecidos en grandes capitales latinoamericanas (Buenos Aires, Ciudad de México, Montevideo, Quito y Río de Janeiro). Se trata de centros en los que se fomenta, de manera activa, la interacción y la generación de trabajos colaborativos entre el sector público, la iniciativa privada y la ciudadanía. Variados productos han surgido de estos pequeños experimentos colaborativos que, seguramente, tendrán mucho que aportar a futuro.

Se observa, entonces, que la práctica de la gobernanza abierta a nivel local lleva ya algunos años desarrollándose y dando frutos, aunque no está libre de problemas y desafíos. Por una parte, se evidencia la necesidad de una coordinación y cooperación en los distintos niveles de gobierno, de manera que las iniciativas puedan articularse lo mejor posible. Por la otra, la desconfianza en las administraciones locales y en la participación evita que exista una mayor interacción entre actores sociales. Por último, no todas las municipalidades, ni siquiera algunos gobiernos regionales,

tienen las mismas capacidades para generar dichos acercamientos, por lo que se hace necesario el fortalecimiento institucional. No obstante, y pese a todo, la evidencia empieza a demostrar que la gobernanza abierta a nivel local se mueve en la dirección correcta.

## C. Conclusiones

La gobernanza abierta a nivel local lleva ya tiempo aplicándose en América Latina. Tanto es así que la construcción teórica reseñada se basa primordialmente en experiencias que ya han sido puestas en práctica en la subregión. No obstante, lejos de ser una cuestión consolidada, el gobierno abierto a nivel local sigue enfrentando grandes desafíos, muchos de los cuales no dependen de las administraciones territoriales.

En primer lugar está la necesidad de establecer nuevas “reglas del juego” mejoradas para los gobiernos locales, esto es, una base institucional que permita potenciar las oportunidades que representa la cercanía con la comunidad y las posibilidades de colaboración en el territorio. En una región donde hasta los países federales mantienen una fuerte dependencia de los gobiernos locales frente al gobierno central o federal, este paso no es sencillo y requiere de un compromiso de transferencia, coordinación y revisión constante de los sistemas territoriales de gobierno.

Si algo nos han enseñado estos años de procesos descentralizadores en la región es que dichas transferencias no deben hacerse sin antes consolidar capacidades en las administraciones locales, de manera que tengan herramientas para hacer frente a los nuevos desafíos. La profesionalización de la administración pública local es una tarea aún muy atrasada en nuestros países, y más si tenemos en cuenta que los nuevos funcionarios deberían entender la apertura como una herramienta para su trabajo más que como una obligación. La formación en gobernanza de los funcionarios públicos locales podría ser una estrategia que marque diferencias en la búsqueda de un gobierno local cada vez más abierto y participativo.

Al final, todo se reduce a un tema de voluntad política. Los casos expuestos, donde se han puesto en marcha mecanismos de apertura de información, de rendición de cuentas, de participación y de colaboración con la ciudadanía, se caracterizan por una voluntad manifiesta no solo de abrir los espacios sino también de usarlos e implementarlos. Este es el mayor desafío: crear las motivaciones necesarias para que las autoridades locales, regionales y nacionales de nuestros países inicien y pongan en práctica las estrategias hacia la gobernanza abierta en todos los niveles.

## Bibliografía

- Aguilar Villanueva, L. (2008), *Gobernanza y gestión pública*, Ciudad de México, Fondo de Cultura Económica.
- Blanco, I. y R. Gomá (2002), "Proximidad y participación: marco conceptual y presentación de experiencias", *Gobiernos locales y redes participativas*, Barcelona, Ariel Social.
- Brugué, J. y R. Gallego (2007), "¿Una administración pública democrática?", *Ciudadanos y decisiones públicas*, J. Font, Barcelona, Ariel Ciencia Política.
- Cerrillo i Martínez, A. (2005), *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Cravacuore, D. (2014), "Descentralización y recentralización en América Latina", ponencia en el XIX Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración del Desarrollo (CLAD), Quito.
- Del Campo, E. (2006), *Gobernabilidad y descentralización político-administrativa en los países andinos. El caso de Bolivia, Ecuador*, Barcelona, Documentos CIDOB.
- Falleti, T. G. (2010), *Decentralization and Subnational Politics in Latin America*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Gibson, A. (2010), *Local by social: how local authorities can use social media to achieve more for less*, Londres, NESTA, I&DeA [en línea] [https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/local\\_by\\_social.pdf](https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/local_by_social.pdf).
- Gomá, R. y J. Font (2007), "La democracia local: un mapa de experiencias participativas", *Ciudadanos y decisiones públicas*, J. Font, Barcelona, Ariel Ciencia Política.
- Grindle, M. S. (2007), *Going Local. Decentralization, Democratization and the Promise of Good Governance*, Princeton, Princeton University Press.
- Hernández Bonivento, J., M.P. Gandur y J. Najles (2014), *Gobierno Municipal Abierto. De la proximidad administrativa a la acción colaborativa*, Washington, D.C., Organización de los Estados Americanos (OEA).
- I&DeA (Improvement and Development Agency) (2010), *Connected councillors: a guide to use social media to support local leadership*, Londres, National Association of Local Councils (NALC)/Standards Board for England/Leadership Centre for Local Government.
- Jessop, B. (2003), "Governance and metagovernance: on reflexivity, requisite variety and requisite irony", *Governance as Social and Political Communication*, H. Bang, Manchester, Manchester University Press.
- Kooiman, J. (2003), *Governing as Governance*, Londres, SAGE.
- Lathrop, D. y L. Ruma (2010), *Open Government: collaboration, transparency and participation in practice*, Sebastopol, O'Reilly Editors.
- Levi-Faur, D. (2012), "From "big government" to "big governance"?", *The Oxford Handbook of Governance*, D. Levi-Faur, Oxford, Oxford University Press.
- Mayntz, R. (1998), *New challenges to governance theory*, Jean Monet Chair Papers, N° 50, Florencia.
- Meijer, A., D. Curtin y M. Hillebrandt (2012), "Open Government: connecting vision and voice", *International Review of Administrative Sciences*, N° 78.
- Meuleman, L. (2010), "The cultural dimension of Metagovernance: why governance doctrines may fail", *Public Organization Review*, vol. 10, N° 1.
- Naser, A. y Á. Ramírez-Alujas (2014), "Plan de gobierno abierto: una hoja de ruta para los gobiernos de la región", *serie Manuales*, N° 81 (LC/L.3802; LC/IP/L.333), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

- OGP (Alianza para el Gobierno Abierto) (2013), *Open Government Guide*, Washington, D.C.
- ONU-Hábitat (Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos) (2012), *Estado de las ciudades de América Latina y el Caribe 2012. Rumbo a una nueva transición urbana*, Brasil.
- Osborne, S. P. (2010), *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, Routledge.
- Peters, B. G. (2012), "Governance as political theory", *The Oxford Handbook of Governance*, D. Levi-Faur, Oxford, Oxford University Press.
- Pierre, J. y B.G. Peters (2000), *Governance, Politics and the State*, Londres, MacMillan Press.
- Prats, J. (2005), *De la burocracia al management, del management a la gobernanza*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Prieto-Martín, P. y Á. Ramírez-Alujas (2014), "Caracterizando la participación ciudadana en el marco del Gobierno Abierto", *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 58.
- Ramírez-Alujas, A. y M. Güemes (2012), "Gobierno abierto: oportunidades y desafíos. Una reflexión socio-política con la mirada puesta en Latinoamérica", XV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles, Madrid, CEEIB [en línea] <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00874133/document>.
- Red de Municipios Digitales de Castilla y León (2010), *Open Government: 10 ideas para hacer tu ayuntamiento abierto*, Observatorio Regional de la Sociedad de la Información de Castilla y León.
- Subirats, J. (2007), "Nuevos mecanismos de participación y democracia: promesas y amenazas", *Ciudadanos y decisiones públicas*, J. Font, Barcelona, Ariel Ciencia Política.
- Villoria, M. (2010), "La democratización de la administración pública: marco teórico", *Gobernanza democrática y fiscalidad*, J. Ruiz-Huerta y M. Villoria, Madrid, Tecnos.