

SERIE DOCUMENTOS

Facultad de Jurisprudencia

No. 79, ISSN: 2463-1914

DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Gobierno abierto y ciudades inteligentes: hacia un modelo de administración pública que va más allá de los actuales modelos de Gobernanza

María Paula Ángel Arango



Universidad del
Rosario

GOBIERNO ABIERTO Y CIUDADES INTELIGENTES:
HACIA UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
QUE VA MÁS ALLÁ DE LOS ACTUALES MODELOS
DE GOBERNANZA

Gobierno abierto y ciudades inteligentes: hacia un modelo de administración pública que va más allá de los actuales modelos de Gobernanza / María Paula Ángel Arango -- Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2018.

32 páginas (Serie Documentos, Facultad de Jurisprudencia,
Borradores de Investigación; No. 79)

Incluye referencias bibliográficas.

ISSNe: 2463-1914

DOI:

Administración pública / Gobernabilidad / Liderazgo político / Infraestructura (Economía)
/ I. Universidad del Rosario. Facultad de jurisprudencia. Maestría en Derecho Administrativo.
/ II. Título / III. Serie.

350.0007 SCDD 20

Catalogación en la fuente -- Universidad del Rosario. CRAI

LAC

abril 25 de 2018

GOBIERNO ABIERTO Y CIUDADES INTELIGENTES:
HACIA UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
QUE VA MÁS ALLÁ DE LOS ACTUALES MODELOS
DE GOBERNANZA

María Paula Ángel Arango

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN CRÍTICA
DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA
MAESTRÍA EN DERECHO ADMINISTRATIVO
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
EDITORIAL UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
Bogotá, D.C.
2018

María Paula Ángel Arango

Corrección de estilo
Mónica Quintana Rey

Diseño y diagramación
Fredy Johan Espitia Ballesteros

ISSNe: 2463-1914

Todos los derechos reservados
Primera edición: mayo de 2018

Made in Colombia

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
1. MODELOS DE GOBERNANZA Y SU FORMA DE ORGANIZACIÓN EN RED.....	10
1.1. Neo-weberianismo.....	12
1.2. Nueva Gobernanza Pública.....	13
1.3. Gobernanza de la era digital.....	14
1.4. Gobernanza Pública Inteligente.....	16
2. POLÍTICAS DE GOBIERNO ABIERTO Y CIUDADES INTELIGENTES.....	20
2.1. Política de Gobierno Abierto.....	20
2.2. Política de Ciudades Inteligentes.....	22
3. CONVERGENCIAS Y DIVERGENCIAS ENTRE MODELOS Y POLÍTICAS.....	27
4. CONCLUSIONES: ¿HACIA UN NUEVO MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBERNANZA?.....	30
REFERENCIAS.....	31

GOBIERNO ABIERTO Y CIUDADES INTELIGENTES: HACIA UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA QUE VA MÁS ALLÁ DE LOS ACTUALES MODELOS DE GOBERNANZA

María Paula Ángel Arango*

Resumen

Las políticas públicas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes están transformando el modelo de administración pública alrededor del mundo. En particular, su necesidad de que el gobierno almacene, administre y saque provecho de los datos que las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones nos proveen, está generando un cambio en el modelo de gestión de la administración. Sin embargo, los modelos de administración pública que han sido descritos dentro del concepto de Gobernanza, como sucesores de la Nueva Gerencia Pública, no logran comprender este cambio en la administración. Por el contrario, sólo se refieren a las dinámicas de participación y colaboración que el gobierno ha propiciado con actores externos, a partir de la provisión de datos abiertos. Por eso, por medio de la caracterización de cuatro de los modelos teóricos de Gobernanza y de la descripción de los elementos fundamentales de las dos políticas públicas bajo estudio, en este artículo crítico intentamos revelar los elementos que no han logrado ser cubiertos por los modelos hasta hoy formulados, y que están llevando a la administración pública hacia un nuevo paradigma, aún por describir.

Palabras clave: Gobierno Abierto, Ciudades Inteligentes, Políticas Públicas, Modelos de Administración Pública, Gobernanza, Datos.

* Abogada Cum Laude y Politóloga de la Universidad de los Andes (Colombia). Estudiante de la Maestría en Derecho Administrativo de la Universidad del Rosario (Colombia). Investigadora asistente del Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad (Dejusticia).

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia del Estado Moderno, las diferentes reformas sufridas por la administración pública se han dado como consecuencia de la sucesiva formulación e implementación de políticas públicas. Estas políticas, denominadas por Christopher Pollitt & Gerrit Bouckaert como herramientas de reforma, “son ideas, ensamblajes portátiles de conceptos, prácticas formalizadas y suposiciones sobre cómo hacer las cosas” (2017, p. 26). A partir de ellas, los modelos de administración pública han ido cambiando, pasando del modelo burocrático o tradicional, al de Nueva Gerencia Pública (NGP) y finalmente, a alguno de los varios modelos que hoy se configuran bajo la sombrilla de la Gobernanza. Así, por ejemplo, la acumulación de políticas de subcontratación competitiva, medición de desempeño, contabilidad de estilo empresarial, entre otras, promovió el tránsito del modelo burocrático al de NGP; del mismo modo, las políticas de transparencia y acceso a la información pública, el gobierno electrónico, los servicios integrados y las asociaciones con el sector privado y la sociedad civil han desembocado en nuevos modelos de administración pública de Gobernanza.

En el marco de este último tránsito existen autores¹ que ven en las propuestas de gobierno abierto y ciudades inteligentes exponentes claros de varios de los nuevos modelos de Gobernanza. En mi opinión, varios de los elementos de estas dos políticas públicas efectivamente apuntan hacia los nuevos modelos de administración pública descritos bajo dicho concepto. Sin embargo, su énfasis en el almacenamiento, administración y aprovechamiento de datos hace que se esté ante la configuración de un modelo de administración pública distinto, aunque también encuadrable dentro de la Gobernanza.

1 Al respecto, ver, por ejemplo: Chourabi, H., Gil-Garcia, R., Pardo, T.A., Nam, T., Mellouli, S., Scholl, H.J., Walker, S. & Nahon, K. (2012). *Understanding Smart Cities: An Integrative Framework*. 45th Hawaii International Conference on System Sciences; Criado, J. I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. *Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. Revista de Estudios Políticos*, 173: pp. 245-275; De Blasio, E. & Sorice, M. (2016). Open government: A tool for democracy? *Media Studies*, 7(14): pp. 14-31.

Para sustentar la anterior afirmación, el presente artículo crítico será dividido de la siguiente manera. En primer lugar, se expondrán las características de los distintos modelos de administración pública que han surgido dentro del concepto de gobernanza. Acto seguido, se describirán brevemente, y sin llegar a cubrir toda la literatura al respecto, los elementos principales de las políticas de gobierno abierto y ciudades inteligentes. Por último, se destacarán los elementos de dichas políticas que encajan dentro de los modelos de gobernanza antes descritos, así como los elementos que, en nuestra opinión, están llevando a la administración pública un paso más allá.

1. MODELOS DE GOBERNANZA Y SU FORMA DE ORGANIZACIÓN EN RED

Los modelos de administración pública que han surgido con posterioridad a la NGP se enmarcan dentro del concepto de **Gobernanza**; de hecho, hay quienes se refieren a ésta como “la idea que probablemente podría describirse como el principal candidato para suceder a la NGP”(Pollit & Bouckaert, 2017, p. 125). A pesar de ser un “concepto mágico”,² con múltiples acepciones y utilizado en varias disciplinas, la mayoría de los autores coinciden en que hace referencia a la distribución de poder entre varios actores distintos a la administración pública propiamente dicha. Así, por ejemplo, Manuel Alberto Restrepo la define como un “gobierno relacional por medio de redes de interacción público – privado – civil a lo largo del eje local/global y que guarda correspondencia con las nociones de gobierno interactivo, emprendedor o facilitador, que no anula los modelos anteriores sino que procura integrar los intereses de los actores no estatales como factor contributivo para la atención y solución de los problemas sociales” (Restrepo, 2007, p.15). Por su parte, Pollit y Hupe sostienen que la gran variedad de definiciones de Gobernanza comparten “(...) un núcleo común que resida en la noción de que la gestión de la sociedad o la formulación de políticas requiere cada vez más de la participación activa de una gama de actores adicionales al propio gobierno” (2011, p. 646). Del mismo modo, Pollit & Bouckaert señalan que la palabra Gobernanza se usa para denotar “la inclusión dentro del proceso de gobierno de otros actores sociales aparte de los propios gobiernos” (2017, p. 126). En forma similar, Agustín Ferrero plantea que “el concepto de Gobernanza postula un modelo de decisiones colectivas que no tiene un lugar definido, sino que los mecanismos decisorios que contribuyen a la Gobernanza pueden tener lugar dentro del Estado, pero también dentro de organismos internacionales, organismos no gubernamentales, la sociedad civil u otros contextos estructurales” (2009, p. 91).

2 En el sentido de que tienen ventajas retóricas, un amplio alcance, gran flexibilidad y un sentido eminentemente positivo. (Pollit & Hupe, 2011).

En consecuencia, a diferencia del modelo burocrático y del de NGP, que se organizan jerárquicamente o en forma de mercado, los modelos de administración pública surgidos en el marco de la Gobernanza tienen una **forma de organización en red**, que se caracteriza por ser más flexible y proactiva.⁵ Tal y como lo señalan Eva Sørensen & Jacob Torfing, se trata de “una red de actores interdependientes pero autónomos que participan en procesos institucionalizados de gobernanza pública basados en interacciones negociadas y toma de decisiones conjunta” (2009, p. 237). Así, en esta nueva forma de organización en red intervienen actores interesados que interactúan sobre la base de normas, reglas y discursos desarrollados conjuntamente. En esa medida, es común la existencia de alianzas estratégicas, asociaciones público-privadas y redes interorganizacionales. En ese contexto, desaparecen las dicotomías tradicionales entre lo público y lo privado, o entre el Estado y la sociedad civil; así mismo, se diluyen las distinciones entre los niveles de gobernanza internacional, nacional y local, surgiendo en cambio redes multinivel.

Más allá de eso, el cambio en el proceso de gobernar que trae la Gobernanza y su configuración en red puede manifestarse de muchas formas distintas. Por eso, según la literatura en la materia, son varios los modelos de administración pública que han surgido en los últimos años. En el presente artículo hemos decidido abordar cuatro, a saber: i) el Neo-weberianismo; ii) la Nueva Gobernanza Pública; iii) la Gobernanza de la Era Digital y, iv) la Gobernanza Inteligente. Como veremos a continuación, si bien estos cuatro modelos se erigen en formas distintas de implementar las políticas públicas y prestar servicios públicos, todos comparten el involucramiento de una multiplicidad de actores no gubernamentales y el funcionamiento en red propios de la Gobernanza.

Antes de pasar a abordar cada uno de estos cuatro modelos, parece relevante hacer la siguiente aclaración. Al igual que Pollit & Bouckaert, consideramos que cada uno de los modelos de administración pública (llámese burocrático, NGP, o cualquiera de los modelos de Gobernanza que se abordan a continuación) “atiende a algunos aspectos de la administración pública —los aspectos a los que le quiere dar importancia— pero tiende a ignorar u omitir otros” (2017, p. 214). Por esa razón, el hecho

3 De hecho, de acuerdo con Castells, incluso la sociedad ha adoptado una forma de organización en red (“sociedad red”), basada en redes personales y corporativas “cuya estructura social está construida en torno a redes de información a partir de la tecnología de información microelectrónica estructurada en Internet” (Castells, [en línea]).

de que los modelos de Gobernanza surjan no implica necesariamente que el modelo burocrático o el de NGP desaparezcan por completo; por el contrario, sólo se modificarán en lo que tiene que ver con los aspectos privilegiados por los diferentes modelos de Gobernanza que pasamos a desarrollar a continuación. Así, por ejemplo, en el caso de la Gobernanza de la era digital, Dunleavy, Margetts, Bastow y Tinkler han sido claros al señalar que hay “algunas instancias de los procesos de la Gobernanza de la Era Digital que directamente revierten los cambios de la NGP y muchos otros que están en una tangente frente a las prioridades y orientaciones de la NGP” (2006, p. 488). En consecuencia, y al igual que los hacen Pollit & Bouckaert, invitamos a pensar en las transiciones hacia los modelos de Gobernanza que aquí se abordan como en un proceso de sedimentación geológica, y no de borrón y cuenta nueva.

1.1. Neo-weberianismo

Tal y como lo propone Johan P. Olsen, el Neo-weberianismo plantea una coexistencia y solapamiento de la organización burocrática con una organización de mercado y por último, con una organización de redes. Así, y como su nombre lo indica, implica la revalorización de varios de los elementos del modelo Burocrático descrito por Max Weber. En concreto, Pollit & Bouckaert dan cuenta de que el Neo-weberianismo reafirma el rol del Estado como el principal facilitador de soluciones a los problemas de interés público. Así mismo, reivindica el rol del Derecho Administrativo como el preservador de los principios que regulan la relación entre el Estado y la ciudadanía (Pollit & Bouckaert, 2017). Por su parte, Ferrero señala que el Neo-weberianismo reivindica también el valor de un sistema de servicio civil profesional y basado en el mérito, formado con los valores básicos de la ética administrativa y con un sistema de responsabilidades claras. En otras palabras, reivindica el fuerte espíritu de «servicio público» (Ferraro, 2009).

Sin embargo, este nuevo modelo introduce también elementos nuevos, como el concepto de “mérito con flexibilidad”, que tal y como lo señala Drechsler (2005) integra el mérito de los principios “weberianos” con la flexibilidad de la NGP. Así, se trata básicamente de un sistema de criterios de reclutamiento y promoción basado en la igualdad y el mérito, pero con salarios competitivos e incentivos profesionales para el desempeño.

Así mismo, Pollit & Bouckaert (2017) plantean como elemento nuevo del modelo la orientación externa que tiene el gobierno hacia las necesidades y los deseos de los ciudadanos, la cual va acompañada de un conjunto de mecanismos de consulta y representación directa de la visión de los ciudadanos. Por eso, se dice que en el Neo-weberianismo “el enfoque de redes de políticas, (...), se complementa (...) con una concepción activa de la ciudadanía, para desarrollar una administración participativa antes que una administración gerencial” (Ferraro, 2009, p. 134). De esta forma, el Neo-weberianismo da un impulso al valor de la confianza y de la participación civil, pasando a considerarlos más importantes que la aparente eficiencia empresarial; así mismo, agrega elementos de *accountability* y responsabilidad de la administración pública, que habían perdido relevancia a raíz del discurso de efectividad y eficiencia de la NGP.

Por esa razón, varios autores relacionan el Neo-weberianismo con la democratización de la administración pública y con la figura de *accountability* social. Por ejemplo, Cunill (2004) hace referencia a los distintos medios de influencia de que dispone la ciudadanía en el marco de este modelo para contra-balancear el poder de la burocracia y controlarla efectivamente (la representación social, la elección de servicios públicos, la coproducción y la transparencia de la administración pública). Por su parte, Peruzzotti & Smulovitz (2002) se refieren a las iniciativas de la sociedad civil y de los medios para asegurar que los funcionarios rindan cuentas por sus actos (por medio de estrategias jurídicas, movilizacionales y mediáticas)²¹.

1.2. Nueva Gobernanza Pública

Stephen Osborne considera que la NGP fue sólo un tránsito entre la Administración Pública Tradicional o Burocrática, y lo que él denomina la Nueva Gobernanza Pública (New Public Governance), y por eso, la denomina “la sombra del futuro” (shadow of the future). Según este autor, este nuevo modelo “postula un *estado plural*, donde múltiples actores interdependientes contribuyen a la prestación de servicios públicos y un *estado pluralista*, donde múltiples procesos informan el sistema de formulación de políticas” (2006, p. 384). Así, este modelo pretende adaptarse al mundo plural en el que ahora se implementan y prestan las políticas y los servicios públicos. Por eso, tal y como bien lo señalan Pollit & Bouckaert, deja atrás las viejas riñas entre el Estado y la empresa privada, para mostrar que “las sociedades modernas complejas solo

podrían ser gobernadas de manera efectiva a través de complejas redes de actores, extraídos del propio gobierno, el mercado y la sociedad civil” (2007, p. 23).

Dentro de este modelo de administración pública “[e]l trabajo principal del gobierno es movilizar a muchos otros interesados de manera que los animen a perseguir objetivos públicos” (Pollit & Bouckaert, 2017, p. 120). En consecuencia, se hace énfasis en las asociaciones (tanto con el sector privado como con las organizaciones de la sociedad civil), en la descentralización (con un rol importante para las organizaciones locales y para las comunidades), y en la formación de habilidades para administrar redes (lo que Sørensen & Torfing (2009) denominan la “metagobernanza”). Por eso, al tratar de identificar el tipo de trayectoria que siguen los Estados para alcanzar este modelo de administración pública, Pollit & Bouckaert (2017) crean una nueva categoría de trayectoria (ahora “5Ms”) denominada movilización, que, en últimas, busca generar colaboración con actores externos al gobierno.

En conclusión, a diferencia de la NGP, que se basa fundamentalmente en mecanismos de competencia, precios y relaciones contractuales, la Nueva Gobernanza Pública parte de la confianza, el capital relacional y las asociaciones para poner en marcha el sector público.

1.3. Gobernanza de la era digital

Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler proponen un nuevo modelo de administración pública denominado Gobernanza de la era digital, que surge a partir de los cambios en la tecnología de la información y en los sistemas de información. Por eso, Pollit & Bouckaert lo describen como aquel modelo que “subraya la importancia de los cambios en las relaciones dentro del gobierno y entre los gobiernos y sus ciudadanos, que se ven facilitados por las TIC contemporáneas” (2017, p. 21). En concreto, se trata de un modelo de gestión de la administración pública que enfatiza en “el papel central que los cambios en los sistemas de información y las TIC ahora juegan en una amplia serie de alteraciones en la forma en que los servicios públicos se organizan como procesos de negocios y se entregan a los ciudadanos o clientes” (Dunleavy, Margetts, Bastow, & Tinkler, 2006, p. 468).

Este nuevo modelo de administración pública tiene principalmente tres manifestaciones. En primer lugar, se evidencia en la *reintegración* de las funciones y los grupos de expertos que bajo el modelo de NGP fueron fragmentados en múltiples

agencias y complejas redes interorganizacionales. Este primer efecto del modelo de Gobernanza de la era digital se manifiesta tanto por medio del desmonte del fenómeno de la agencificación, como por medio de la regubernamentalización, la cual implica la reabsorción en el sector público de actividades que anteriormente se habían externalizado al sector privado. Así mismo, su impacto se evidencia en la reconcentración de procesos centrales como los de gobierno electrónico, contratación o recursos humanos, que habían sido innecesariamente duplicados en las múltiples agencias. Por último, su impacto se muestra a través de la reingeniería de los procesos de *back-office*, buscando sacar provecho de las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías en términos de productividad.

En segundo lugar, la llegada del modelo de Gobernanza de la era digital se manifiesta, según Dunleavy, Margetts, Bastow y Tinkler (2006), a través del holismo basado en las necesidades (*needs-based holism*). En concreto, se trata de la simplificación de las relaciones entre las agencias gubernamentales y los ciudadanos, la cual se encuentra guiada por las necesidades de estos últimos. En últimas, esta manifestación se evidencia en los procesos de recorte y eliminación de trámites innecesarios y, en general, en la reingeniería “de punta a punta” de los procesos, para hacerlos más amigables y ágiles para el ciudadano; además, tiene que ver con el concepto de “provisión única”, entendido como la provisión de un lugar (preferiblemente virtual) en donde el ciudadano pueda encontrar todo lo que está buscando sin tener que entender el entramado de la organización de la administración pública. Por último, implica el almacenamiento de datos (*data warehousing*), que “hace que los datos de caso por caso estén disponibles de manera transversal entre distintos beneficios, impuestos o campos de seguridad de una manera proactiva, permitiendo a las agencias gubernamentales anticipar las necesidades de los ciudadanos o los riesgos clave de las políticas públicas. Y al usar algoritmos viables, las agencias pueden entonces proactivamente tratar de hacer coincidir sus servicios para satisfacer las necesidades o riesgos de los ciudadanos”(Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler, 2006, p. 484).

Por último, la tercera manifestación de este nuevo modelo de administración pública propio de la Gobernanza tiene que ver con los *cambios de digitalización* (*digitalization changes*). Según Dunleavy, Margetts, Bastow y Tinkler (2006), esta tercera manifestación coincide casi en su totalidad con el concepto de Gobierno Electrónico, implicando entonces la prestación electrónica de servicios, la contratación centralizada de TICs, la implementación de sistemas tecnológicos que no necesitan de la

intervención del ser humano (*zero-touch technology*), la desintermediación de procesos y la coproducción de productos entre los ciudadanos y el Gobierno. Por último, se evidencia a través de la configuración del gobierno como un libro abierto (“open-book government”), que le permite al ciudadano “rastrear fácilmente y autocontrolar el procesamiento de sus aplicaciones o casos” (Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler, 2006, p. 488).

Así, el modelo de Gobernanza de la era digital hace que los elementos de desagregación, competencia e incentivación propios de la NGP⁵⁰ sean reemplazados o complementados con elementos de reintegración, holismo basado en las necesidades y cambios de digitalización (Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler, 2006).

1.4. Gobernanza Pública Inteligente

Dentro de este modelo de administración pública se encuadran en realidad varias variantes del término. Por un lado, Criado plantea que, con la incorporación de las tecnologías sociales (última ola de innovación tecnológica), estamos llegando a un nuevo modelo de administración pública denominado “Gobernanza Pública Inteligente”. Según este autor, este paradigma todavía emergente se fundamenta en “unos principios y valores centrados en la **filosofía abierta derivada de la llamada web 2.0** (con la Wikipedia como caso emblemático), la **ética hacker colaborativa** (Castells, 2013; Himanen, 2002), y la **economía colaborativa o del bien común** (ligada a la idea de procomún, más que a modelos de negocio predadores como Uber), que en el sector público se traduciría en el **movimiento internacional en torno al open government** y los pilares de la transparencia, participación y colaboración” (negrilla fuera del texto) (Criado, 2016, p. 256). De hecho, estos elementos son, según Criado, los que diferencian a la Gobernanza Pública Inteligente de la Gobernanza de la era digital, que se basa exclusivamente en la incorporación de herramientas, tales como la administración electrónica, el gobierno electrónico o el gobierno digital, las cuales apuntan únicamente a resolver problemas internos de eficiencia o eficacia de la administración pública. Por el contrario, la Gobernanza Pública Inteligente tiene como pilares básicos la transparencia, la participación, la colaboración y la rendición de cuentas.

En consecuencia, el modelo de Gobernanza Pública Inteligente se manifiesta a través de: i) la incorporación de agentes externos a los procesos de toma de decisiones; ii) la *halocracia*, entendida como un sistema de toma de decisiones en el que la autoridad se distribuye horizontalmente; iii) la transparencia radical y la reducción de los costos de publicación de la información pública; iv) la transformación de las dinámicas de intermediación; y por último, v) la utilización de la huella digital (trazabilidad) para la evaluación continuada del desempeño.

Por su parte, Gil-García (2012) plantea la Gobernanza de los Estados Inteligentes. Este modelo de Gobernanza Inteligente se caracteriza porque muchas de las actividades y funciones diarias del Gobierno son realizadas de manera más efectiva, gracias a la integración de información entre organizaciones gubernamentales (*government inter-organizational information integration* (GIII)). Esta integración —elemento fundamental de este nuevo modelo de administración pública— es posible a través de la presencia de los siguientes cuatro elementos: i) redes sociales de confianza; ii) información compartida; iii) datos integrados e iv) infraestructura tecnológica interoperable. Según Gil García, “las redes sociales de confianza se refieren a las redes de actores que colaboran y confían mutuamente; la información compartida es el intercambio de conocimiento tácito y explícito en forma de documentos, conversaciones, correos electrónicos, etc.; los datos integrados se basan en la integración a nivel de elementos de datos y estándares relacionados, y la infraestructura técnica interoperable tiene que ver con sistemas que pueden comunicarse entre sí a nivel de *hardware*/sistema operativo” (2012, p. 271). Sin embargo, esta integración no sólo es de información, pues puede implicar también la integración de procesos, sistemas, perspectivas, propuestas de valor, recursos, culturas, misiones, prácticas y profesiones.

Para este autor, el resultado de esta integración se manifiesta en una administración pública sin datos duplicados, con una arquitectura tecnológica común y con mejores sistemas de información (beneficios técnicos), además, más efectiva y con un mejor control y coordinación en la organización (beneficios organizacionales). Por último, con una mejor imagen pública y una información disponible al pública más comprensiva (beneficios políticos).

En conclusión, las características principales de cada uno de los cuatro modelos de administración pública de Gobernanza antes descritos son:

Tabla 1. Características principales de los modelos de administración pública de Gobernanza

Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Multiplicidad de actores no gubernamentales • Organización en red • Multiplicidad de actores no gubernamentales • Organización en red 	Neo-Weberianismo	<ul style="list-style-type: none"> • Estado como el principal facilitador de soluciones a los problemas de interés público. • Derecho Administrativo como el preservador de los principios que regulan la relación entre el Estado y la ciudadanía. • Sistema de servicio civil profesional y basado en el mérito (espíritu de servicio público). • Mérito con flexibilidad. • Orientación externa hacia las necesidades y los deseos de los ciudadanos. • Administración participativa. • Valor de la confianza y de la participación civil. • Democratización de la administración pública. • <i>Accountability</i> y responsabilidad de la administración pública.
		Nueva Gobernanza Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno como movilizador de redes de actores externos. • Asociaciones. • Descentralización. • Formación de habilidades para administrar redes (metagobernanza). • Valor de la confianza. • Capital relacional.
		Gobernanza de la era digital	<ul style="list-style-type: none"> • Centralidad de los cambios en la tecnología de la información y en los sistemas de información. • Desmonte del fenómeno de la agencificación. • Regubernamentalización. • Reconcentración de procesos centrales. • Reingeniería de los procesos de <i>back-office</i>. • Simplificación de las relaciones entre las agencias gubernamentales y los ciudadanos. • Recorte y eliminación de trámites innecesarios. • Provisión única. • Almacenamiento de datos (<i>data warehousing</i>). • Prestación electrónica de servicios.

<p>Gobernanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Multiplicidad de actores no gubernamentales • Organización en red • Multiplicidad de actores no gubernamentales • Organización en red 	<p>Gobernanza Pública Inteligente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación centralizada de TIC. • Implementación de sistemas tecnológicos que no necesitan de la intervención del ser humano (<i>zero-touch technology</i>). • Desintermediación de procesos. • Coproducción de productos entre los ciudadanos y el gobierno. • Gobierno como un libro abierto (<i>open-book government</i>). • Centralidad de las tecnologías sociales. • Filosofía abierta derivada de la llamada Web 2.0. • Ética hacker colaborativa. • Economía colaborativa o del bien común. • Transparencia. • Participación. • Colaboración. • Rendición de cuentas. • Incorporación de agentes externos a los procesos de toma de decisiones. • Sistema de toma de decisiones en el que la autoridad se distribuye horizontalmente (<i>halocracia</i>). • Reducción de los costos de publicación de la información pública. • Transformación de las dinámicas de intermediación. • Utilización de la huella digital (trazabilidad) para la evaluación continuada del desempeño. • Integración de información entre organizaciones gubernamentales (<i>government inter organizational information integration</i>). • Integración de procesos, sistemas, perspectivas, propuestas de valor, recursos, culturas, misiones, prácticas y profesiones. • Redes sociales de confianza. • Información compartida. • Datos integrados. • Infraestructura tecnológica interoperable.
-------------------	--	--	---

2. POLÍTICAS DE GOBIERNO ABIERTO Y CIUDADES INTELIGENTES

Una vez abordadas las características principales de los modelos de administración pública de Gobernanza antes descritos, expondremos los principales elementos que traen consigo cada una de las dos políticas públicas que son el objeto de estudio del presente artículo.

2.1. Política de Gobierno Abierto

Si bien el concepto de Gobierno Abierto es antiguo, su impulso más reciente se dio con el presidente Barack Obama, quien en el *Memorando sobre Transparencia y Gobierno Abierto* emitido el 21 de enero de 2009 lo describió a partir de los siguientes tres pilares: transparencia, colaboración y participación. Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha señalado que los tres pilares del Gobierno Abierto son “la **transparencia** de las acciones del Gobierno, el **acceso** a los servicios e información del Gobierno y la **capacidad de respuesta** del Gobierno a las nuevas ideas, demandas y necesidades”⁵⁵ (negrilla fuera del texto) (Gavelin, Burall & Wilson, 2009, p. 8).

Dado que el alcance de estos términos (transparencia, participación, colaboración, acceso, capacidad de respuesta) es limitado para ayudar a entender las dinámicas propuestas por la política de Gobierno Abierto, varios autores han decidido ahondar en sus pilares o reconceptualizar el término.

Por un lado, De Blasio y Sorice (2016) describen los tres pilares del Gobierno Abierto en términos de dimensiones. En esa medida, el pilar de transparencia es caracterizado por la información y los datos abiertos, los programas de entrenamiento para inclusión digital y el monitoreo de políticas públicas. Por su parte, las dimensiones de la participación son: las consultas públicas, los espacios deliberativos y la codecisión de políticas públicas. En lo que respecta a la colaboración, la describen como horizontal (entre múltiples *stakeholders*), transversal (entre instituciones multinivel) y como gobernanza colaborativa, en el sentido en que implica asociaciones público-privadas. Además, le agregan al Gobierno Abierto un pilar adicional, siendo éste el uso de las tecnologías digitales.

Por su parte, con base en una reingeniería de los pilares del Gobierno Abierto, Abu-Shanab (2015) sustituye los tres pilares aportados por Obama por transparencia, rendición de cuentas, colaboración y empoderamiento, y propone una definición general de Gobierno Abierto que incluye los siguientes cuatro elementos: i) uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), Internet y las aplicaciones Web 2.0 para interactuar plenamente con los ciudadanos y las empresas, ii) apertura de datos necesarios para los ciudadanos, con el nivel requerido de calidad y la accesibilidad conveniente, iii) hacer al Gobierno responsable de sus actividades y acciones, y iv) abrir el proceso de colaboración con los ciudadanos hacia un estado donde estos estén facultados para tomar decisiones y controlar la agenda pública.

En forma similar, Sandoval-Almazan (2015) define el Gobierno Abierto como “una plataforma tecnológica institucional que conviert[e] los datos gubernamentales en datos abiertos para permitir su uso, protección y colaboración por parte de los ciudadanos en los procesos de decisión pública, rendición de cuentas y mejoramiento de los servicios públicos”(p. 214). Al desagregar los diferentes elementos de esta definición, es posible entender que se trata, en primer lugar, de “un conjunto de tecnologías de información interconectadas a través de un sólo lenguaje o plataforma y [que] permite utilizar todo el potencial de interacción e interconexión que posibilitan las **plataformas**”(2015, p. 214) (negrilla fuera del texto). En segundo lugar, al ser una plataforma **institucional**, tiene el apoyo legal y presupuestal necesario para lograr la apertura del gobierno. Por último, el hecho de que **convierta los datos gubernamentales en datos abiertos** implica que consta de una tecnología que permite la homologación y adaptación de los datos para hacerlos accesibles, difundibles y útiles.

Si bien existen muchas más aproximaciones teóricas a la política de Gobierno Abierto, las aquí reseñadas son suficientes para efectos de este artículo, para entender el alcance de los pilares de la mencionada política. A partir de ellas, podemos concluir que los elementos principales que trae consigo la política de Gobierno Abierto son (tabla 2):

Tabla 2. Elementos principales de la política de Gobierno Abierto

<p>Política de Gobierno Abierto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de las tecnologías digitales. • Gobierno como plataforma tecnológica institucional. • Transparencia <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la información del Gobierno. • Información y datos abiertos. • Nivel requerido de calidad, utilidad y accesibilidad de la información disponible. • Programas de entrenamiento para inclusión digital. • Monitoreo de políticas públicas. • Participación <ul style="list-style-type: none"> • Uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), Internet y las aplicaciones Web 2.0 para interactuar plenamente con los ciudadanos y las empresas. • Consultas públicas. • Espacios deliberativos. • Co-decisión de políticas públicas. • Colaboración <ul style="list-style-type: none"> • Colaboración horizontal (entre múltiples <i>stakeholders</i>) • Colaboración transversal (entre instituciones multinivel). • Gobernanza colaborativa. • Empoderamiento de la ciudadanía. • Rendición de cuentas <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de respuesta a las demandas de la ciudadanía. • Gobierno responsable de sus actividades y acciones.
--	---

2.2. Política de Ciudades Inteligentes

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) describe las ciudades inteligentes como una herramienta que contribuye a superar los retos de gestión⁴ de las ciudades de América Latina y el Caribe. Así, define a la ciudad inteligente como “aquella que coloca a las personas en el centro del desarrollo, incorpora Tecnologías de la Información y Comunicación en la gestión urbana y usa estos elementos como herramientas para

4 A saber: seguridad ciudadana, movilidad urbana sostenible, gestión de riesgo, prevención y respuesta a desastres, eficiencia energética, gestión hídrica inteligente, eliminación apropiada de los residuos, mejora de la educación, gobierno electrónico, participación ciudadana e integración de sistemas y operaciones.

estimular la formación de un Gobierno eficiente que incluya procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana” (Bouskela, Cassep, Bassi, De Luca & Faccina, 2016, p. 55). Lo anterior, por medio del entendimiento y análisis de los datos generados por la población en el medio urbano, los cuales permiten corregir una gran cantidad de problemas que afectan la vida diaria y perjudican la eficiencia de las ciudades, y perfeccionar una serie de aspectos relativos a la calidad de la gestión local. En ese sentido, para el BID las *Smart Cities* implican los siguientes cuatro elementos básicos: i) infraestructura de conectividad; ii) sensores y dispositivos conectados; iii) centros integrados de operación y control e iv) interfaces de comunicación. De hecho, el BID es categórico en señalar que “[a]unque los cuatro elementos sean fundamentales, sin los dos primeros —las redes de datos de alta velocidad (banda ancha fija y/o móvil) y los sensores y dispositivos móviles— no es posible pensar en una *Smart City*” (Bouskela, Cassep, Bassi, De Luca & Faccina, 2016, p. 55).

Sin embargo, a diferencia de la política de Gobierno Abierto, principalmente promovida por los gobiernos y las organizaciones internacionales, la política de Ciudades Inteligentes ha sido principalmente impulsada por las grandes empresas de tecnología y por las organizaciones para la creación de estándares internacionales. Así, por ejemplo, la compañía IBM describe las ciudades inteligentes como una herramienta para optimizar los sistemas centrales de las ciudades, a saber, los ciudadanos, las empresas, el transporte, las comunicaciones, el agua, la energía y los servicios municipales, entre otros. En consecuencia, plantea que las Ciudades Inteligentes se componen de los siguientes tres elementos: i) instrumentalización (sensores, dispositivos móviles, etc); ii) interconexión (a través del Internet de las cosas), e iii) inteligencia (nuevos modelos de computación y algoritmos). Todo esto, encaminado a generar ideas predictivas para la toma de decisiones informadas (Dirks, Keeling & Dencik, 2015).

Por su parte, ISO sostiene que la política de Ciudades Inteligentes permite “la integración e interoperabilidad de los sistemas de la ciudad con el fin de proporcionar valor, tanto para la ciudad como un todo, y para el ciudadano individual”(2014, p. 4-5). Por eso, como características clave de las Ciudades Inteligentes propone: i) la instrumentalización de la ciudad para la recolección de datos, ii) la posibilidad de agregar esos datos para entender mejor lo que sucede en las ciudades, iii) disponibilidad de un conocimiento detallado, medible y en tiempo real sobre la ciudad, accesible para todos, iv) uso de sistemas analíticos y de toma de decisiones, v) carácter automatizado

de la ciudad, vi) redes de espacios colaborativos dedicados a la innovación, y vii) “procesos de toma de decisiones más abiertos e inclusivos, para que los ciudadanos, los responsables de la formulación de políticas y las empresas puedan trabajar juntos de manera efectiva para administrar la vida de la ciudad en beneficio de todos” (ISO, 2014, p. 5).

Adicionalmente, al igual que en el caso de la política de Gobierno Abierto, también existen autores que, buscando entender el fenómeno de las Ciudades Inteligentes, han propuesto distintos marcos teóricos. Por ejemplo, Chourabi et al. plantean que “la nueva inteligencia de las ciudades reside en la combinación cada vez más efectiva de redes de telecomunicaciones digitales (los nervios), inteligencia ubicuamente integrada (los cerebros), sensores y etiquetas (los órganos sensoriales) y *software* (el conocimiento y la competencia cognitiva)” (2012, p. 2290). Así mismo, identifican ocho componentes fundamentales de las iniciativas de ciudades inteligentes, a saber: gestión y organización de la administración pública, tecnología, gobernanza, el contexto de políticas y normas jurídicas, las personas y comunidades como actores clave, la economía como impulsor principal, la infraestructura tecnológica construida y la sostenibilidad ambiental.

Por su parte, Stephen Goldsmith y Susan Crawford (2014) describen la Ciudad Inteligente como aquella que puede revolucionar su Gobierno local a través de las herramientas digitales, volviéndolo más sensible (responsive) transparente y costo-efectivo. Según ellos, dado que las herramientas digitales “pueden recopilar, analizar y compartir información de manera tan eficiente, estas tecnologías impulsan tanto al Gobierno como a sus componentes a centrarse en los resultados en lugar de en el cumplimiento. (...). Además, la capacidad de compartir datos socava la organización vertical del Gobierno tradicional, fomentando intercambios horizontales entre departamentos (y, por supuesto, entre grupos comunitarios y otras partes interesadas fuera del ayuntamiento). Esto puede abrir la maquinaria del gobierno a su gente, dejando que colaboren para crear soluciones coproducidas por los servidores públicos y sus constituyentes. (...) De manera refrescante, también vemos que la transparencia pública y el uso de las redes sociales pueden facilitar el juicio de un ciudadano sobre la confiabilidad del gobierno local, lo que resulta en una mayor participación en la solución de los problemas de la comunidad” (Goldsmith & Crawford, 2014, pp. 7-8). Además, señalan tres factores que han sido fundamentales para llevar a cabo la transformación hacia ese tipo de ciudad, a saber: i) el cambio organizacional para remover

jerarquías y burocracias; ii) el intercambio de datos en formas comprensibles y útiles para el gobierno y terceros y iii) el liderazgo de determinados funcionarios públicos.

Por último, Anthony Townsend (2014) define las Ciudades Inteligentes como “lugares donde la tecnología de la información se combina con infraestructura, arquitectura, objetos cotidianos e incluso nuestros cuerpos para abordar problemas sociales, económicos y ambientales”(p. 15). Así, surgen de la “relación simbiótica” entre las ciudades y la tecnología digital ubicua. Además, Townsend señala como materia prima de las Ciudades Inteligentes a los *smartphones*, los *software* sociales, los *hardware* de fuente abierta y la banda ancha a precios bajos. Entonces, dado que todos estos elementos han sido bastante democratizados, el poder de crear estas ciudades puede —y debe, según Townsend— estar en manos de activistas, empresarios, hackers cívicos y líderes del gobierno, y no de las grandes empresas de tecnología.

Nuevamente, si bien existen muchas otras aproximaciones teóricas a la política de Ciudades Inteligentes, las aquí expuestas son suficientes para entender el alcance de la mencionada política. A partir de ellas, podemos concluir que los elementos principales de la política de Ciudades Inteligentes son los siguientes (tabla 3).

Tabla 3. Elementos principales de la política de Ciudades Inteligentes

<p>Política de Ciudades Inteligentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de tecnologías de la Información y comunicación en la gestión urbana. • Intervención del gobierno, activistas, empresarios, <i>hackers</i> cívicos y grandes empresas de tecnología. • Infraestructura de conectividad (redes de telecomunicaciones digitales, Integración e interoperabilidad de los sistemas de la ciudad). • Sensores y dispositivos conectados (instrumentalización e interconexión). • Interfaces de comunicación. • Centros integrados de operación y control (inteligencia): <ul style="list-style-type: none"> • Uso de sistemas analíticos y de toma de decisiones (Nuevos modelos de computación y algoritmos). • Agregación de datos. • Disponibilidad de un conocimiento detallado, medible y en tiempo real sobre la ciudad, accesible por todos. • Entendimiento y análisis de los datos generados por la población en el medio urbano. • Intercambios horizontales de información entre departamentos, grupos comunitarios y otras partes interesadas fuera del Gobierno, en formas comprensibles y útiles.
---	---

	<ul style="list-style-type: none">• Generación de ideas predictivas para la toma de decisiones informadas.• Optimización de los sistemas centrales de las ciudades.• Mayor participación en la solución de los problemas de la comunidad gracias a la transparencia pública y el uso de las redes sociales.• Procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana más abiertos e inclusivos.<ul style="list-style-type: none">• Redes de espacios colaborativos dedicados a la innovación.• Colaboración para crear soluciones coproducidas por los servidores públicos y sus constituyentes.
--	---

3. CONVERGENCIAS Y DIVERGENCIAS ENTRE MODELOS Y POLÍTICAS

Al ver los principales elementos de las políticas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes, resulta inevitable encontrar puntos de contacto entre estos y las características de los diferentes modelos de administración pública que han sido desarrollados dentro del concepto de Gobernanza.

Por un lado, la relevancia que las tecnologías digitales y las de la información y comunicación tienen en ambas políticas públicas coincide con el protagonismo que tienen en la Gobernanza, y en particular, en los modelos de Gobernanza de la Era Digital y de Gobernanza Pública Inteligente. Por otro lado, los pilares de participación y colaboración, presentes en las dos políticas, ocupan también un papel importante en el concepto de Gobernanza en general, al ser precisamente las dinámicas que permiten el involucramiento de una multiplicidad de actores ajenos al gobierno. Además, la participación tiene especial relevancia en el modelo Neo-weberiano, en el que se hace énfasis especial en la administración participativa, el valor de la confianza y de la participación civil, y la democratización de la administración pública. Por su parte, la colaboración resulta fundamental tanto en el modelo de Gobernanza de la Era Digital, como en el de Gobernanza Pública Inteligente, pues ambos parten de herramientas de colaboración (redes sociales, Web 2.0) y de la coproducción de productos entre los ciudadanos y el Gobierno. Así mismo, ambos pilares tienen una importancia especial en el modelo de Nueva Gobernanza Pública, en el que se hace hincapié en el valor de la confianza, el capital relacional y las asociaciones con el sector privado y la sociedad civil. Por último, el valor que ambas políticas públicas dan a la transparencia, y en particular a los datos abiertos (reutilizables y procesables) y al conocimiento y valor económico y social que se puede extraer de éstos, está también presente en los modelos de Gobernanza de la Era Digital y Gobernanza Pública Inteligente.

Sin embargo, ninguno de los modelos de administración pública de Gobernanza aquí abordados logra describir de forma comprehensiva el cambio de rol que sufre la administración pública a raíz de los datos abiertos. En efecto, varios de ellos hacen énfasis en el papel de la administración pública como proveedor de datos (la administración como plataforma tecnológica), “permitiendo que otras entidades y/o usuarios, utilizando los datos públicos liberados, puedan crear nuevas prestaciones en la Web y

agregar valor público” (Ramírez-Alujas, 2011, p. 115). Empero, desconocen las otras tres nuevas tareas que estas dos políticas públicas asignan a la administración pública, a saber: i) almacenamiento de datos (*warehousing*); ii) administración de datos (*stewardship*) y iii) aprovechamiento de datos (*harnessing*).

En primer lugar, a partir de las políticas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes la administración pública empieza a almacenar datos para ponerlos a disposición de la ciudadanía (*warehousing*). Si bien es cierto que “los gobiernos fueron los recolectores originales de la información en una escala masiva, y todavía rivalizan con cualquier empresa privada por el gran volumen de datos que controlan” (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013, p. 116), hasta hace relativamente poco no eran conscientes de la existencia de sus datos, del poder que éstos les proveen y de la necesidad de recolectar los demás en forma organizada y digital. Entonces, a diferencia de Goldsmith & Crawford, no estamos de acuerdo con que las “herramientas [digitales] elimin[e]n las asimetrías de información que dejan al gobierno con todas las cartas mientras los ciudadanos luchan por involucrarse con los problemas que les preocupan” (Goldsmith & Crawford, 2014, p. 58). Si bien coincidimos en que la apertura de los datos de gobierno ha traído como consecuencia el empoderamiento de los ciudadanos, también creemos que estas herramientas digitales han igualmente empoderado a la administración pública para administrar adecuadamente la información que hasta hace poco residía en archivos físicos. En otras palabras, las administraciones públicas han empezado a ver en los datos sus activos más importantes, y en esa medida, se han decidido a administrarlos.

En segundo lugar, las políticas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes también hacen que la administración pública se convierta en un *administrador de datos* (*stewardship*); o como dirían Taylor, Richter, Jameson y Pérez del Pulgar, en un “intermediario confiable” de estos. Además de asegurarse de que la información se encuentre en formatos adecuados en términos de accesibilidad y carácter procesable, la administración pública está en la obligación de implementar sistemas informáticos de seguridad, que garanticen la integridad y confidencialidad de los datos que así lo requieran (cuando se trate, por ejemplo, de información clasificada o reservada). Incluso, se prevé que en un futuro “los CIO (*Chief Information Officers*) de los gobiernos locales serán administradores en lugar de proveedores, administrando servicios en la nube para servidores y almacenamiento; aprovechando los servicios móviles para redefinir cómo el gobierno puede trabajar para sus electores; alentando a los empleados

a utilizar aplicaciones de terceros en lugar de servicios propios; asegurando que todos estos servicios de terceros sean adecuadamente seguros; y quizás lo más importante, ‘llegando a ser increíblemente competentes en todo lo relacionado con los datos’” (Goldsmith & Crawford, 2014, p. 34).

Por último, a partir de las políticas públicas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes la administración pública también comienza a *aprovechar los datos* (“harnessing”), para poder utilizar el conocimiento que se extrae de ellos o de su combinación, para la formulación de políticas públicas y la prestación de servicios públicos. Así, partiendo de la base de que “solamente se puede administrar aquello que se puede medir” (Bouskela, Casseb, Bassi, De Lucca & Faccina, 2016, p. 49), la administración pública se convierte también en analista y procesadora de datos. Para ello, requiere del conocimiento y aplicación de algoritmos y técnicas de análisis de Big Data, o en últimas, de la tercerización de esos servicios.

4. CONCLUSIONES: ¿HACIA UN NUEVO MODELO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBERNANZA?

Como se ve, los modelos de administración pública de Gobernanza que aquí se abordan cubren en su mayoría las relaciones externas que la administración pública ha venido desarrollando frente a terceros, a raíz de las políticas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes. Así, se enfocan principalmente en el impacto que han tenido las Tecnologías de la Información y el Conocimiento para propiciar la participación de la ciudadanía y la colaboración de ésta en las labores de la gestión pública.

No obstante, estos modelos desestiman las dinámicas que están sucediendo **al interior de la administración pública** para poder generar estas interacciones con el sector privado, la sociedad civil y la ciudadanía en general. Como hemos visto, en el marco de las políticas de Gobierno Abierto y Ciudades Inteligentes los datos se han convertido en el motor de dichas interacciones. A pesar de ello, los modelos de Neo- weberianismo, Nueva Gobernanza Pública, Gobernanza de la Era Digital y Gobernanza Pública Inteligente, sólo se enfocan en el papel que la administración pública ha adquirido como proveedor de datos. Por el contrario, no dan cuenta de las tareas de almacenamiento, administración y aprovechamiento de datos que también ha tenido que empezar a desarrollar la administración.

Y son precisamente esas nuevas tareas las que están llevando a la administración pública a una nueva forma de gestión, y por ende, a un cambio de paradigma. Sin embargo, es temprano para poder hacer una caracterización más completa de ese nuevo modelo de administración pública al que nos estamos encaminando, que aún parece hallarse más en la retórica que en reformas estructurales efectivamente implementadas. Por ahora, sólo es posible decir que en todo caso, se sigue tratando de un modelo clasificable dentro del concepto Gobernanza. Lo anterior, pues para su éxito, el almacenamiento, administración y aprovechamiento de datos requieren inevitablemente de la colaboración de actores externos a la administración pública (por medio de actividades de tercerización, entre otras).

REFERENCIAS

- Abu-Shanab, E.A. (2015). Reengineering the Open Government Concept: An Empirical Support for a Proposed Model. *Government Information Quarterly*, 32, 453–463.
- Bouskela, M., Casseb, M., Bassi, S., De Luca, C. & Facchina, M. (2016). *La ruta hacia las Smart Cities. Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente*. Washington D.C: BID.
- Castells, M. (s.f.). *Intervención en la lliçó inaugural del programa de doctorat sobre la societat de la informació i el coneixement*. Recuperado de <http://www.uoc.edu/web/cat/articulos/castells/print.html>
- Chourabi, H., Gil-Garcia, R., Pardo, T.A., Nam, T., Mellouli, S., Scholl, H.J., Walker, S. & Nahon, K. (2012). *Understanding Smart Cities: An Integrative Framework*. 45th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Criado, J. I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. *Revista de Estudios Políticos*, 173, 245-275.
- Cunill, N. (2004). “La democratización de la administración pública. Los mitos a vencer” En *Política y gestión pública*, (pp. 425-462). Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- De Blasio, E. & Sorice, M. (2016). Open Government: A Tool for Democracy? *Media Studies*, 7(14), 14-31.
- Dirks, S., Keeling, M. & Dencik, J. (2015). *How Smart is your City? Helping Cities Measure Progress*. New York: IBM Institute for Business Value.
- Drechsler, W. (2005). The Re-Emergence of “Weberian” Public Administration after the Fall of New Public Management: The Central and Eastern European Perspective. *Halduskultuur*, 6, 94-108.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S. & Tinkler, J. (2006). New Public Management Is Dead-Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494.
- Ferraro, A. E. (2009). *Reinventando el Estado: por una administración pública democrática y profesional en Iberoamérica*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- Gavelin, K., Burall, S., & Wilson, R. (2009). *Open Government: beyond static measures*. Londres: OECD.
- Gil-García, J.R. (2012). Towards a Smart State? Inter-Agency Collaboration, Information Integration, and beyond. *Information Polity*, 17, 269–280.
- Goldsmith, S. & Crawford, S. (2014). *The Responsive City: Engaging Communities Through Data-Smart Governance*. San Francisco: Josey Bass.
- Information Technology. (2014). *Smart cities. Preliminary Report 2014*. Ginebra: ISO.
- Mayer-Schönberger, V. & Cukier, K. (2013). *Big Data. A Revolution that will Transform how we Live, Work and Think*. Nueva York: Mariner Books.

- Olsen, J.P. (2005). Maybe It Is Time to Rediscover Bureaucracy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16, 1-24.
- Osborne, S. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377- 387.
- Peruzzotti, E. & Smulovitz, C. (2002). "Accountability Social: la otra cara del control" En *Controlando la Política. Ciudadanos y Medios en las Nuevas Democracias Latinoamericanas*. Buenos Aires: Editorial Temas.
- Pollit, C. & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform. A Comparative Analysis Into the Age of Austerity (4th Edition). Oxford: Oxford University Press.
- Pollit, C. & Hupe, P. (2011). Talking About Government: The Role of Magic Concepts. *Public Management Review*, 13(5), 641-658.
- Ramírez-Alujas, A.V. (2011). Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública: Tendencias Actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones Seminales. *Revista Enfoques*, IX (15), 99-125.
- Restrepo, M.A. (2007). La respuesta del Derecho Administrativo a las transformaciones recientes del Estado Social de Derecho. *Saberes Revista de estudios jurídicos, económicos y sociales*, 5, 2-18.
- Sandoval-Almazan, R. (2015). Gobierno abierto y transparencia: construyendo un marco conceptual. *Revista de Ciencias Sociales Convergencia*, 22(68), 203-227.
- Townsend, A.M. (2014). *Smart Cities*. Nueva York: Norton & Company, Inc.
- Sorensen, E. & Torfing, J. (2009). Making Governance Networks Effective And Democratic Through Metagovernance. *Public Administration*, 87(2), 234-258.
- Taylor, L., Richter, C., Jameson, S. & Perez del Pulgar, C. (2016). *Customers, users or citizens? Inclusion, spatial data and governance in the smart city*. Maps4Society Final Project Report.