

# El valor político del gobierno abierto y el rol de la transparencia y la participación

---

Rafael Enrique Valenzuela Mendoza<sup>1</sup>

Sumario: i. Introducción. ii. ¿Qué es un gobierno abierto? iii. Una definición posible. iv. ¿Cuáles desafíos enfrenta una propuesta de gobierno abierto? v. ¿Para qué sirve un gobierno abierto? vi. El gobierno abierto es gobierno de lo público. vii. Las capacidades para lograr la apertura del gobierno. viii. Rendición de cuentas. ix. Reflexión final. x. Referencias.

## RESUMEN

**E**l objetivo del artículo es describir el gobierno abierto, a partir de tres interrogantes. La primera abona a la reflexión sobre la transparencia gubernamental y la participación colaborativa, sus componentes esenciales. La segunda interrogante plantea la importancia de contar con un gobierno abierto y los propósitos para los cuales es útil este modelo de gestión en la administración pública y los ciudadanos. Una tercera interrogante sugiere que los desafíos por superar, para reducir distintas brechas entre lo propuesto como alternativas de soluciones de gobierno abierto para problemas públicos y el resultado obtenido, son complejos pero alcanzables. Finalmente, se concluye con

---

<sup>1</sup> Profesor de tiempo completo y coordinador de la Maestría en Investigación Jurídica de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, posgrado con registro 005922 en el PNPJ del Conacyt. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel I. Sus líneas de investigación se ubican dentro de los campos de estudio del derecho administrativo y la política pública, donde se destacan trabajos que abordan los modelos de gestión de Seguridad Pública, Gobierno Abierto y Combate a la Corrupción; correo: rafael.valenzuela@uacj.mx ; Twitter: @RafaelVzlaM

1. *¿Qué es un gobierno abierto?*
  2. *¿Cuáles desafíos enfrenta una propuesta de gobierno abierto?*
  3. *¿Para qué sirve un gobierno abierto?*
- 

una reflexión que propone algunos trazos para transitar hacia un modelo de gobierno abierto.

*Palabras clave:* gobierno abierto, transparencia, participación, valor público, colaboración.

## I. INTRODUCCIÓN

Es un lugar común señalar que el gobierno dejó de ser actor único en los asuntos públicos, pero incluso en muchos gobiernos no está del todo reconocido. Son varios gobiernos del siglo XXI que funcionan con la tecnología del poder del siglo XIX. En el artículo se propone formular preguntas que detonen la reflexión y la discusión de la importancia de revolucionar nuestros gobiernos. Varios pasos podrían perfilarse para abrir los gobiernos, y en donde nos conviene que las organizaciones de la sociedad civil tomen la iniciativa. Cada premisa se propone como un paso a seguir:

Premisa 1: Los gobiernos municipales, estatales o federal estarán avanzando en la apertura, si ciertas decisiones y muchos más procesos son puestos al escrutinio de lo público, de lo social. No solo para consultar, sino para crear mecanismos de incidencia desde la sociedad civil.

Premisa 2: Crear los incentivos para la participación de la ciudadanía en la definición, es parte central de una agenda de gobierno abierto. Existen dificultades para habilitar la participación ciudadana, especialmente en geografías donde predominan la indiferencia a la política y la desafección de lo político.

El acompañamiento de la ciudadanía, a través del monitoreo y evaluación de los resultados obtenidos en agendas del gobierno abierto y la simplificación que se ha hecho en el mundo académico, contrasta con la observación y comparación de diagnósticos que se generan desde las comunidades de practicantes y especialistas (académicos o no) for-

madras alrededor del gobierno abierto. Sin gobierno no hay gobierno abierto; tampoco sin la sociedad civil que empuje el tema.

Formular cuestiones es esencial en todo proceso formativo de generación de conocimiento. Lo científico del método no limita la innovación en el pensamiento ni delimita estructuras reflexivas, sino que las construye e incentiva hacia el descubrimiento de nuevas interrogantes. Tres cuestiones, no nuevas, se proponen en este artículo al lector, para guiarlo potencialmente hacia nuevas reflexiones:

1. ¿Qué es un gobierno abierto?
2. ¿Cuáles desafíos enfrenta una propuesta de gobierno abierto?
3. ¿Para qué sirve un gobierno abierto?

## II. ¿QUÉ ES UN GOBIERNO ABIERTO?

Para acercarnos a la definición del concepto de gobierno abierto, se abordan dos atributos heurísticos: a) Uno sustantivo, que significa que el gobierno abierto es una condición sin la cual no existe una democracia y, menos aún, políticas que sean públicas. Lo público implica justamente participar y dejar participar. Sin apertura no existe la política democrática; y b) Un atributo de carácter procesal, que implica la construcción colaborativa de la decisión pública. Sin apertura no existe cocreación de las decisiones ni elaboración de planes de gobierno abierto.

El atributo sustantivo significa buscar la creación de condiciones de transparencia y participación de la ciudadanía. Implicará asumir que el gobierno abierto es un fin en sí mismo. La búsqueda del gobierno abierto es la búsqueda de la democracia misma. En un país donde existe la resistencia a permitir la libre expresión, donde el respeto de los derechos humanos es insatisfactorio, donde hay administraciones públicas sin resultados distribuidos socialmente mediante políticas, el gobierno abierto será un fin a perseguir.

El atributo procesal o adjetivo supone ciertas condiciones mínimas de desarrollo y diálogo cotidiano entre el gobierno y organizaciones de la sociedad civil, a través de las administraciones públicas. Entonces será posible utilizar el pensamiento crítico para formular alternativas de solución a los problemas públicos o colectivos. Atenderlos desde políticas que son el resultado de gobiernos abiertos, será, en consecuencia, un medio para elevar la calidad de vida de los ciudadanos.

La discusión que plantea González (2017) sugiere que "...al igual que el Gobierno Abierto, la transparencia es tanto una cuestión de poder como una cuestión de gestión" (p. 17). Con base en esa reflexión, la transparencia genera insumos para decisiones políticas, lo que determina una dimensión relacional asociada al exterior de las administraciones públicas, los políticos y los ciudadanos. Existe otra dimensión

menos relacional, que sería la organizacional. La gestión hacia dentro de la administración pública en la cual el ciudadano puede incidir.

Hoy, la transparencia no se limita a la entrega de información al ciudadano, sino que implica un insumo en las soluciones que se diseñan para problemas colectivos y en la coproducción de servicios que provee el gobierno con las organizaciones de carácter social o privado.

Las múltiples definiciones de gobierno abierto no son nuevas. En ocasiones se equiparan con el gobierno electrónico o gobierno digital. Incluso, se llega a considerar un concepto tecnológico sin contenido político. Yu y Robinson (2012) analizan la ambigüedad del concepto de gobierno abierto, que se utilizó por primera vez en el proceso de creación de la Ley de Libertad de Acceder a la Información (FOIA, por sus siglas en inglés), la cual se aprobó por el Congreso de Estados Unidos en 1966. En ese momento, se trató de un concepto anglosajón equiparable a la transparencia gubernamental y el libre acceso a la información en manos del gobierno, en tanto principio constitucional.

Varias décadas después, la aparición de internet y el uso creciente de las redes sociales digitales cambió la forma en la cual nos relacionamos con y en la política, así como la forma de concebir el poder público.

Conviene precisar que “no es el gobierno abierto un ingenio cibernético, ni una máquina de comunicación y control que funciona sobre la base de comandos de control y software impecable” (Uvalle, 2018, p. 51). Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación vinieron a revolucionar la forma de trabajar en la sociedad, donde los tiempos de la posverdad exigen que los insumos para la confección de las decisiones de la administración pública, sean verificados y ciertos. Las herramientas tecnológicas cambiaron la forma de trabajar en la sociedad y ponen a prueba el pensamiento crítico en la red, facilitando la creación de una inteligencia colectiva. La participación del ciudadano va más allá de su entorno inmediato: se extiende a diversos rincones gracias a las tecnologías digitales e internet, que solo son un medio (Martínez, & Ramírez, 2018).

No obstante los grandes avances en la era de internet y la sociedad del conocimiento y de la información, justo prevalece la comunicación fallida y el desconocimiento del impacto que conlleva adoptar un modelo de gobierno abierto. En México, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) generó una metodología a seguir para cocrear compromisos asumidos en el marco de ejercicios de un gobierno abierto.

El gobierno abierto se manifiesta en reformas constitucionales mediante principios y normas; en la gestión de asuntos públicos, donde los atributos de transparencia y la participación colaborativa de los ciudadanos promueven la rendición de buenas cuentas; en la configuración de un nuevo servicio público que establece la innovación, la cocreación y la ética como parámetros de la acción del gobierno.

### III. UNA DEFINICIÓN POSIBLE

Si así se manifiesta el gobierno abierto, podemos apuntar una posible definición. Abrir ventanas y puertas es una metáfora útil para comprender por qué la transparencia es insuficiente para fortalecer una democracia competitiva y más incluyente. Poner información pública en manos de muchos —antes estaba en la de muy pocos—, refiere a la transparencia de la misma. Transformar la información en conocimiento útil para la toma de decisiones, supone una participación de ciudadanos dispuestos a colaborar, pero también un nuevo perfil del servidor público que atienda y responda colaborativamente. Programas de socialización del derecho de acceso a la información pública fortalecen la apertura de ventanas que entregan información pública, que generan un nuevo Modelo de Unidad de Transparencia, pero sin la apertura de puertas a la ciudadanía, será difícil modificar el estado actual de desconfianza que priva entre gobierno, administraciones públicas y ciudadanos.

Las implicaciones de la transparencia que exige un gobierno abierto, otorgan más valor a los atributos de calidad de la información, resaltando que sí importa la cantidad de información disponible para el ciudadano.

La condición de transparencia para alcanzar un gobierno abierto implica nuevos desafíos que están asociados a la forma de organizar el gobierno y producir datos confiables y útiles a la sociedad, que ayuden a crear valor. No solo valor social con el gobierno abierto, sino también un valor económico, además de un valor político para el Estado. De ahí que un gobierno abierto prevé arreglos institucionales en un constante proceso de organización, ensayo y error hasta alcanzar políticas públicas más efectivas, pero también más inclusivas.

### IV. ¿CUÁLES DESAFÍOS ENFRENTA UNA PROPUESTA DE GOBIERNO ABIERTO?

Crear, decidir y operar juntos —el gobierno— sin renunciar al mandato constitucional depositado en los gobernantes mediante elecciones, es uno de los principales desafíos. Ceder poder de decisión para un gobernante implica activar nuevas voces, nuevos compromisos y nuevos entendimientos, que desde la tecnología del poder en el siglo XXI, es imprescindible, no solo un mandato de la nueva geografía sociopolítica. Pero también está resultando poco probable que ocurra. La estructura del gobierno obedece a bases de un histórico funcionamiento que está arraigado en las jerarquías, para demostrar quién tiene el poder de decisión. Cambiar el pensamiento desde el cual pega como cemento esta estructura, es complejo y difícil, y representa el primer gran desafío del gobierno abierto.

La transparencia en tanto herramienta central de apertura, debe acompañarse del incremento de las capacidades institucionales para

procesar altos volúmenes de datos e información. La red global (internet) facilita transmitir datos, pero también generarlos a una velocidad nunca antes vista. Los gobiernos no están aislados, sino cada vez más interconectados. Esto representa un segundo desafío, el modelo de comunicación basado en evidencia, persuasión y argumentación, que es parte de la integridad de la información, pero también de los modelos funcionales de rendición de cuentas. La participación ciudadana que utiliza información pública, es central en el diseño de políticas públicas. La idea de intervenir en asuntos públicos en clave ciudadana no es nueva, puesto que la sociedad ha ido desarrollando nuevas capacidades que favorecen una voz más colaborativa, sin perder su capacidad crítica.

Las consultas no vinculantes, que avalan decisiones previamente tomadas, llevan hacia la desconfianza en los gobiernos. Por otra parte, los gobiernos cuestionan fuertemente el activismo y protagonismo de muchos grupos organizados de la sociedad civil. La desconfianza recíproca, especialmente la manifestada desde el gobierno hacia la sociedad civil, forma parte del tercer desafío.

#### **v. ¿PARA QUÉ SIRVE UN GOBIERNO ABIERTO?**

Tres posibles respuestas: innovación, confianza y nuevo servicio público. La innovación indica que un gobierno abierto utiliza y dispone recursos tecnológicos, información y comunicación, para cambiar el estado actual de operar sin resultados tangibles en ciertos rubros y áreas del sector público. Es innovar para mejorar en los servicios públicos, pero también en los procesos asociados al ciclo de la gestión pública.

La confianza conduce a la creación de valor público y la legitimidad de los gobiernos ya no está depositada solamente vía los votos recibidos en la urna electoral para acceder al poder político, sino también en la capacidad de dialogar con ciudadanos para ejercer el poder en una situación menos asimétrica. De tal modo que la apertura implica no solo ver lo que hace el gobierno, sino realizar junto a él acciones de alto impacto y beneficio social.

La creación de un nuevo servicio público dignifica el actuar de un servidor público dispuesto más a servir que a dirigir (Denhardt, & Denhardt, 2000). Los servidores públicos son ciudadanos inmersos en estructuras institucionalizadas que posibilitan o restringen la relación cercana entre el gobierno y la sociedad civil.

#### **vi. EL GOBIERNO ABIERTO ES GOBIERNO DE LO PÚBLICO**

La revolución digital trajo consigo un conjunto de innovaciones en la administración pública, el sector privado y el tercer sector, que transformaron la relación entre gobierno y ciudadanos en una relación dinámica cambiante y menos jerarquizada. En la era de internet, las comunicaciones entre ciudadanos y políticos alrededor del mundo son cada vez más intensas y difusas. En 2016, un tuit en Turquía de su

presidente evitó la caída del régimen, al informar a los habitantes en tiempo real del inminente golpe de Estado, el cual resultó fallido. Este ejemplo ilustra cómo la rapidez e inmediatez de los datos e información generados por políticos, ciudadanos y emprendedores, ponen en movimiento a la sociedad civil y sus actores políticos. Lo relevante no fue el tuit, sino el movimiento social a través del uso de la tecnología digital.

La democratización del conocimiento condujo a una sociedad civil a transitar de la protesta y exigencia a los gobiernos hacia una relación más colaborativa, donde las soluciones vienen cada vez más de la ciudadanía y cada vez menos de parte del gobierno. Las capacidades ciudadanas mejoran los diagnósticos de los problemas que más aquejan a la sociedad civil y que los gobiernos deben atender. El gobierno abierto a los ciudadanos implica, por tanto, que la exigencia no desaparece, sino que toma un rumbo y direcciones diversas. Los gobiernos abiertos se caracterizan por el uso de la información pública, la utilidad de los datos abiertos y la participación de la ciudadanía en ambientes colaborativos.

Lograr la apertura implica superar nudos propios de las administraciones públicas. La primera dificultad que enfrenta la puesta en práctica del gobierno abierto, es la definición operativa de atributos que lo caracterizan.

La segunda dificultad sugiere que las condiciones para incentivar la apertura gubernamental y forjar las condiciones favorables para la acción colectiva, exigirán de una sociedad abierta su participación y colaboración.

El tercer obstáculo es la escasez de evaluaciones y la ausencia del enfoque de aprendizaje significativo para la reformulación de planes, propuestas y programas de acción con propósitos de apertura gubernamental.

¿Por qué hoy se insiste en el gobierno abierto y antes no formaba parte de la agenda de los países? ¿Acaso es un problema para el servidor público la transformación del gobierno tradicional en uno más abierto?

La tecnología del poder de la década de los sesenta del siglo xx, implicó diseminar la información controlada y datos producidos por el gobierno. La tecnología digital actual tomó fuerza a escala global e impactó de inmediato, potenciando una relación política de vínculo débil entre el gobierno y los ciudadanos mediante flujos de información no controlada. La apertura viene en función del empoderamiento ciudadano, del uso de la tecnología digital y la visión social de un gobierno menos opaco y oscuro, con escala de grises y blancos transparentes.

En las democracias contemporáneas no es posible referirse a un solo modelo, sino a varios modos y estilos de gobernar en la apertura. En las realidades latinoamericanas, el gobierno abierto aún se presenta como un fin a lograr, es decir, no está dado o existe de forma consolidada. La exigencia social de datos abiertos supone que organizaciones de la sociedad civil, han creado capacidades para procesar altos volúmenes de

información mediante *softwares* especializados. Los movimientos europeos y norteamericanos en favor del código abierto en las plataformas tecnológicas, pusieron a germinar la semilla para exigir una mayor información del gobierno, pero también para proveer más datos acerca del funcionamiento de los mercados.

El gobierno abierto implica arraigar una filosofía de responsabilidad, ética e integridad, cuya función sea prevenir la corrupción para elevar la calidad de vida de los ciudadanos. Lo anterior conlleva a la identificación de malas prácticas en los gobiernos, para desaprenderlas y montar la base de la ética pública de apertura. La identificación de malas prácticas en el gobierno y en la sociedad civil implicará la formación de observatorios, comunidades y redes de aprendizaje. El gobierno abierto dará resultados transformadores si se crean comunidades incluyentes y redes de aprendizaje de la apertura del mismo.

Lo anterior se logrará solo si existe vinculación entre liderazgos dentro y fuera de la administración pública. Los actores asumen que la apertura de datos e información, otorga mejor calidad a las decisiones de los ciudadanos, profesores, emprendedores, políticos y ciudadanía en general. Solo mediante el auténtico interés de líderes e innovadores será factible producir efectos positivos en los gobiernos, las administraciones públicas y la sociedad civil.

La participación ciudadana en sentido colaborativo no es nueva, pero sí lo son las condiciones de su práctica. Antaño la participación ciudadana se manifestaba en contextos donde la sociedad era solo un espectador de su realidad, limitada a recibir los servicios públicos. Hoy existe una coproducción de los servicios mediante estrategias de colaboración, para una gestión pública más moderna y eficiente. Las organizaciones de la sociedad civil cuentan con mayores capacidades y recursos para abrir los gobiernos a propuestas formuladas desde la base social, económica y política de una nación, sin perder su capacidad crítica.

#### **VII. LAS CAPACIDADES PARA LOGRAR LA APERTURA DEL GOBIERNO**

Añadir capacidades institucionales para la apertura de los actuales gobiernos, es un punto de inicio si deseamos alcanzar un gobierno abierto. Si al evaluar el estado actual de los gobiernos y sus administraciones públicas, se considera que existen bases establecidas para utilizar herramientas del gobierno abierto, como la transparencia, la participación y la colaboración, es momento de avanzar en la recuperación de la confianza, así como de innovar y crear un nuevo servicio público.



**Cuadro 1.** Características de la relación entre las capacidades institucionales y el gobierno abierto

Capacidades institucionales/ Gobierno abierto	Capacidades administrativas	Capacidades políticas	Capacidades ciudadanas
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado</li> <li>• Valores de apertura</li> <li>• Organizaciones abiertas</li> <li>• Datos abiertos</li> <li>• Sistema de gestión informacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes de acceso a la información</li> <li>• Transparencia activa</li> <li>• Gestión de presupuestos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación en el manejo de datos e información</li> <li>• Conocimiento de la gestión informacional</li> </ul>
Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta ciudadana vinculante</li> <li>• Gestión organizacional abierta</li> <li>• Recursos humanos que dialogan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas y leyes que abran espacios de participación cívica</li> <li>• Gestión colectiva de presupuestos</li> <li>• Interacción abierta a ciudadanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en asuntos públicos</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Conocimiento de la gestión de la política pública</li> <li>• Elaboración de diagnósticos</li> </ul>
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad</li> <li>• Utilidad, asequibilidad e interoperabilidad de la información pública</li> <li>• Plataformas interactivas para innovar</li> <li>• Comunidades de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo político</li> <li>• Consensos</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Coordinación intergubernamental</li> <li>• Creación de valor social</li> <li>• Legitimidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo ciudadano</li> <li>• Consensos</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Coordinación interciudadana</li> <li>• Creación de valor social, económico y político</li> </ul>

**Fuente:** Valenzuela (2012).

La transparencia, la participación y la colaboración, se destacan como los componentes más reconocidos por especialistas en el estudio del gobierno abierto. Sandoval-Almazán y Gil-García (2016), y Lee y Kwak (2012) desarrollan sus investigaciones con base en ellos —los tres componentes—, mientras que Meijer, Curtin y Hillebrandt (2012) sugieren que la colaboración es el efecto deseado de la participación ciudadana.

La lógica de la colaboración es otra característica que se destaca en el gobierno abierto. Las lógicas de control son propias de las políticas de rendición de cuentas, las cuales podrían fortalecerse como una condición previa para establecer vínculos de confianza entre el gobierno y los ciudadanos. Ambas se complementan.

El gobierno abierto sumará capacidades institucionales a las administraciones públicas en la medida en que genere marcos de entendimiento entre los servidores públicos, y entre estos y los ciudadanos. La formación de un nuevo servicio público, que dignifica el actuar de la buro-

cracia, establecerá mejores condiciones de éxito en la implementación de un gobierno abierto. Actualmente se destacan el empoderamiento de la sociedad civil, su organización y sus capacidades crecientes, mientras que el servidor público, el operador de las políticas, es aún un actor que permanece ajeno a cambios promovidos desde el gobierno abierto.

#### VIII. RENDICIÓN DE CUENTAS

Es recurrente que los modelos de rendición de cuentas, se equiparen al gobierno abierto cuando los propósitos, lógicas y funciones de ambos en regímenes democráticos son distintos. La rendición de cuentas utiliza el componente de la transparencia, para definir la responsabilidad de los servidores públicos y establecer sanciones cuando se detectan faltas probadas a la ética pública y el buen gobierno. La transparencia en el gobierno abierto tiene la función de agregar valor a la función pública. Ambos modelos son complementarios y no excluyentes. Incluso, sin el fortalecimiento de la rendición de cuentas difícilmente se tendrá un gobierno abierto, y la confianza será insuficiente para establecer y armonizar mecanismos de control y colaboración.

#### IX. REFLEXIÓN FINAL

Las premisas planteadas al inicio sugieren que las condiciones para lograr la apertura suman las siguientes variables: capacidades institucionales más procesos modernizados más decisiones e incentivos de participación.

Aceptar que el gobierno abierto es el camino para regenerar las frágiles democracias latinoamericanas, no es una propuesta infalible ni acrítica ni tampoco representa la solución de todos los problemas públicos. La apertura del gobierno requiere de la apertura de la sociedad civil; de lo contrario, solo será una etiqueta y moda pasajeras. El gobierno abierto es una plataforma que genera soluciones y toma la crítica a favor de la acción responsable de los gobiernos y la intervención activa de los ciudadanos. Ha mostrado ser correctivo de decisiones y reproductor de nuevas capacidades institucionales.

La participación de la ciudadanía en la gestión de los servicios públicos y la colaboración, legitima la acción del gobierno. Pero también añade capacidades institucionales y genera una acción colectiva, para innovar en las soluciones más precisas en la identificación del problema público. Las nuevas tecnologías digitales son herramientas indispensables para potenciar las capacidades de los gobiernos y la sociedad civil.

Para lograr la colaboración entre el gobierno y la sociedad, se requieren altas dosis de confianza, reciprocidad e inclusión en la gestión pública, desde el diseño hasta la evaluación de todas las acciones del gobierno abierto. La comunicación al interior de los gobiernos, es clave también para lograrla hacia afuera —de los gobiernos a la ciudadanía.

Comprender el gobierno abierto en el contexto latinoamericano, exige cancelar viejas prácticas y generar otras, con la mirada puesta en la prevención de la corrupción, la ineficacia de los gobiernos y las fallas en la ética pública. El gobierno abierto formará parte de la solución si se articula con otras políticas, como la rendición de cuentas, la política de datos abiertos y la política de integridad en el servicio público.

Las prácticas de innovación en cada una de las mencionadas políticas aumenta la probabilidad de éxito en la instrumentación de un gobierno abierto, incluso en países donde el arraigo de viejas prácticas corruptas inhibe la transparencia y la participación colaborativa.

## X. REFERENCIAS

- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- González Arreola, A. (2017). *Gobierno abierto. Cuadernos de Transparencia*, 24. Ciudad de México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.
- Lathrop, D., & Ruma, L. (2010). *Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice*. O'Reilly.
- Lee, G., & Kwak, Y. H. (2012). An Open Government Maturity Model for Social Media-based Public Engagement. *Government Information Quarterly*, 29(4), 492-503.
- Martínez Rámila, K. P., & Ramírez Martinell, A. (2018). Ciudadanía digital para practicar un gobierno abierto: análisis del uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en un ambiente universitario. *Revista Especializada en Investigación Jurídica*, 3, 93-114.
- Meijer, A. J., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2012). Open Government: Connecting Vision and Voice. *International Review of Administrative Sciences*, 78(1), 10-29. London.
- Sandoval-Almazán, R., & Gil-García, J. R. (2016). Toward an Integrative Assessment of Open Government: Proposing Conceptual Lenses and Practical Components. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 26(1-2), 1-22. Taylor & Francis.
- Uvalle Berrones, R. (2018). Análisis multifacético del gobierno abierto en los procesos de la sociedad contemporánea. *Revista Especializada en Investigación Jurídica*, 3, 33-67.
- Valenzuela, R. (2012). Retos del gobierno abierto bajo un enfoque de política pública. XVII Congreso Internacional para la Reforma del Estado y la Modernización de la Administración Pública. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Cartagena, Colombia.

Yu, H., & Robinson, D. G. (2012) The New Ambiguity of “Open Government”. *UCLA Law Review Discourse*, 59, 178-208. UCLA.