

LA INSTRUMENTALIZACIÓN DEL GOBIERNO ABIERTO EN LAS CIUDADES INTERMEDIAS*

THE INSTRUMENTALIZATION OF OPEN GOVERNMENT IN INTERMEDIATE CITIES

*Edgar Gustavo Fernández Suárez***

Resumen: Los problemas de representatividad de las instituciones políticas y la necesidad de transparentar la gestión pública han impulsado el interés por las experiencias de Gobierno Abierto. Éste representa un nuevo paradigma de gobernanza basado en los principios de transparencia, control, participación e innovación. En forma complementaria, los usos intensivos de las Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) abren posibilidades tanto a los gobiernos como a los ciudadanos para interactuar recíprocamente en relación al diseño y ejecución de las políticas públicas que tengan un impacto directo en la calidad de vida de la población. Esta interacción puede ser más intensa y fructífera en las ciudades de tamaño medio, más que en las grandes urbes en razón de su tamaño y la cercanía entre gobierno, organizaciones sociales y ciudadanos. En este texto se analizan los supuestos teóricos que fundamentan el Gobierno Abierto Local relacionándolo con las potencialidades que ofrecen las TIC para una gestión municipal de las ciudades intermedias que sea eficaz, participativa y transparente.

Palabras-clave: Gobierno Abierto - TIC - Ciudades intermedias - Transparencia - Gobierno local.

Abstract: The problems of representativeness of political institutions and the need to transparent public management have promoted interest in open government experiences. This represents a new governance paradigm based on the principles of transparency, control, participation and innovation. In a complementary way,

* Trabajo recibido el 7 de febrero de 2023 y aprobado para su publicación en 15 de marzo del mismo año.

** Doctor en Ciencias Políticas y Sociología (Universidad Complutense de Madrid). Profesor Titular de Derecho Político y Profesor Asistente de Sociología Jurídica en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC). Profesor Titular de Sociología Jurídica y de Sociología Política de la Universidad Nacional de La Rioja. Miembro del Instituto de Federalismo de la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales (Córdoba). Presidente de la Asociación Nacional de Derecho Político (AADP). Director del proyecto de la SECyT: "Las TIC como herramientas de las políticas de Gobierno Abierto Local", Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales (UNC). Correo electrónico: egfernandezsuarez@gmail.com

the intensive uses of Information technology and communications (ICTs) open possibilities both to governments and citizens, to interact reciprocally in relation to the design and implementation of public policies those have a direct impact on the quality of life of the population. This interaction can be more intense and fruitful in medium-sized cities, rather than in large cities because of their size and the proximity between government, social and citizen organizations. This text analyzes the theoretical assumptions that are based on the local open government relating it to the potential that ICT offers for a municipal management of intermediate cities that is effective, participatory and transparent.

Keywords: Open government - ICT - Intermediate cities - Transparency - Local government.

Sumario: 1. Las ciudades intermedias. Concepto e importancia. II. Gobierno Abierto: la Transparencia Política y las TIC. III. ¿Un nuevo paradigma de gobernanza? IV. Consideraciones finales. V. Bibliografía.

I. Las ciudades intermedias. Concepto e importancia

Desde finales del siglo pasado, la visibilidad de las ciudades intermedias ha adquirido cada vez mayor importancia por constituir no sólo el hábitat de la mayor parte de la sociedad mundial, sino también por sus enormes potencialidades para la constitución de territorios económica y ecológicamente sostenibles, capaces de brindar un desarrollo integral que asegure calidad de vida de sus habitantes. Esto es tan así, que se les reconoce *“la capacidad de intermediar, conectarse y vincularse con otros territorios urbanos y rurales cercanos, generar sinergias, compartir aprendizajes, potenciar la asociatividad (sic), productividad y diversificación económica”*¹. Ejemplo del creciente interés que han cobrado los estudios sobre ciudades intermedias, fue la Conferencia Hábitat III², realizada en la ciudad de Quito (Ecuador), en la que los gobiernos municipales, provinciales y nacionales, organizaciones de la sociedad civil e instituciones internacionales, coincidieron en considerar a las ciudades de tamaño intermedio³ como aquellas que ofrecen condiciones para una gobernabilidad y gestión más eficaz que las de las mega ciudades en áreas relativas a la seguridad

(1) “Ciudades intermedias: trampolín del desarrollo sostenible”. Hábitat y Desarrollo Urbano, 04 de agosto de 2018. Disponible: <https://la.network/ciudades-intermedias-trampolin-del-desarrollo-sostenible/> Recuperado: 28 de noviembre de 2020.

(2) Hábitat III, fue la conferencia de las Naciones Unidas sobre vivienda y desarrollo urbano sostenible. Tuvo lugar en Quito, Ecuador, del 17 al 20 de octubre de 2016. Las conferencias sobre vivienda, denominadas Hábitat, se celebran cada 20 años. Anteriormente Hábitat I se realizó en 1976 y Hábitat II, en 1996.

(3) Observatorio Parlamentario: “Smart Cities” en América Latina: la creciente importancia de las “ciudades intermedias”. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN), 15 de abril 2016. Disponible en: <https://www.bcn.cl/observatorio/americas/noticias/201csmart-cities201d-en-america-latina-la-creciente-importancia-de-las-201ccidades-intermedias201d> Recuperado: 15 de noviembre de 2022.

ciudadana, la salud, la educación, la cultura y los servicios sociales. Aquellas tienen condiciones que facilitan la conectividad y, por tanto, la cohesión social y el sentido de identidad y pertenencia de sus poblaciones.

Asimismo, las ciudades intermedias tienen un potencial significativo para mitigar los efectos negativos del cambio climático, por su capacidad para establecer una relación equilibrada con su entorno natural favoreciendo el desarrollo sostenible, su competitividad económica, y alcanzando un nivel de bienestar mayor aun que las economías de la mega ciudades.

En Latinoamérica el 80% de la población habita en zonas urbanas y son las ciudades intermedias las que muestran los mayores índices de crecimiento por encima de los promedios nacionales, “*desplazando a los ejes metropolitanos como nodos exclusivos de expansión y desarrollo, transformando para siempre el territorio latinoamericano*”⁴. En la región existen ciudades intermedias cuyas poblaciones oscilan entre un mínimo de 20.000 a 50.000 habitantes y un máximo entre los 500.000 y un millón, según sea la densidad demográfica de cada país. Estas urbes constituyen auténticos nexos que vinculan zonas rurales y urbanas, “*especialmente en torno a las relaciones de flujos de bienes, información y administración*”⁵.

Las **ciudades intermedias cuyas economías se concentran en la producción y distribución de bienes y servicios**, son actores estratégicos tanto en los procesos de urbanización de zonas rurales como en la expansión de las grandes urbes sobre las periferias. Este proceso está ligado a la realización de proyectos de infraestructura, explotación de los recursos naturales, la producción y la circulación de bienes, por lo que, si se gestionan con un sentido de gobernanza apropiada a sus características y con criterio de desarrollo estratégico integral, las ciudades intermedias tienden a ser menos desiguales que las grandes ciudades, con mejores coeficientes Gini respecto al promedio nacional de cada país de la región.

No obstante, la favorable ponderación del potencial de las ciudades intermedias en América Latina y el Caribe, no puede soslayar los problemas derivados de la economía informal, cuyo riesgo es ahondar las desigualdades y afectar la calidad de vida sus poblaciones. Estos riesgos reclaman la participación de la comunidad en la ejecución y el diseño de programas como una auténtica fuerza movilizadora.

La organización *Ciudades y Gobiernos Locales Unidos* (CGLU)⁶, considera que las ciudades intermedias son aquellas que cuentan entre cincuenta mil y un millón

(4) BORGES, Taís - GARCÍA, Analía - GARCÍA NÚÑEZ, Sofía. “Nuevos desafíos para la ciudad latinoamericana”, *Blog Ciudades sostenibles*, División Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 14 de julio de 2017. Disponible en <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/ciudad-latinoamericana/> Recuperado: 02 de diciembre de 2022.

(5) Observatorio Parlamentario: “Smart Cities” en América Latina...”, *Ídem*.

(6) Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) es una organización que está integrada por ciudades, gobiernos locales y regionales y asociaciones municipales de todo el mundo. CGLU fue

de habitantes, si bien no es un criterio uniforme, ya que la Unión Europea pone la vara algo más baja, entre veinte mil y medio millón de habitantes. Pero sí existe coincidencia en que la ciudad intermedia es aquella escala urbana cuyo tamaño *humaniza* a su gente, ralentiza el tiempo y permite a las personas disfrutar más de su tiempo y elegir el espacio en el que vivir la ciudad. Asimismo, se considera que debido a la condición de ser espacios de intermediación entre lo rural y lo urbano:

“...las ciudades intermedias son esenciales en la estructuración de la organización territorial, de la economía y actúan como amortiguadores frente a los impactos negativos de intercambios y flujos de nivel mundial. La resiliencia de (éstas) está ligada a la fuerza de su identidad, su cultura y la defensa de la diversidad”⁷.

La ONU Hábitat⁸ estima que, más de un sesenta por ciento de la población urbana mundial, vive en las ciudades intermedias, por lo que se las considera como los núcleos urbanos del futuro, no sólo por su crecimiento ininterrumpido sino porque asimilan sus cambios de una forma más ordenada y sostenible, y al mismo tiempo, lo hacen conservando un estilo de vida que media entre la gran ciudad y la localidad provinciana.

Las ciudades intermedias integran los ámbitos rural y urbano, constituyéndose con frecuencia, en vigorosos centros comerciales y culturales de vastos territorios. Debido a sus dimensiones, las ciudades intermedias facilitan las relaciones sociales de forma más intensa que en las grandes metrópolis, lo que permite incrementar la denominada *complejidad urbana*, esto es, las interacciones entre las personas. A su vez, la participación ciudadana y su implicación con los asuntos de la ciudad pueden amplificarse por la proximidad de estos entre sí, como también con autoridades y funcionarios públicos, para lograr consensos respecto de las políticas e iniciativas que fomenten su progreso integral.

Por otra parte, las ciudades intermedias se las considera como esenciales en la preservación de las identidades culturales y sentido de pertenencia, ya que resulta

fundada en 2004 sobre la base de la fusión de la Unión Internacional de Autoridades Locales (IULA) y la Federación Mundial de Pueblos y Ciudades Unidas (UTO).

(7) “Carta Declaración de Chefchaouen de las Ciudades Intermedias del mundo”. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Chefchaouen, Marruecos, 07 de julio de 2018. Disponible en https://www.uclg.org/sites/default/files/sp-declaracion_chefchaouen_-web_0.pdf Recuperado: 30 de octubre de 2022.

(8) El Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-HABITAT) es una agencia de las Naciones Unidas, establecida en 1978 después de la conferencia Hábitat I (Vancouver, Canadá), cuyo propósito es el de promover ciudades y pueblos social y ecológicamente sostenibles. La sede de la agencia es la ciudad de Nairobi, capital de Kenia. La ONU-HABITAT considera a las ciudades intermedias a aquellas que cuya población es de entre 100.000 y 500.000 habitantes, aunque hay otras mediciones que amplían el límite hasta un millón. Disponible en: <http://es.unhabitat.org/temas-urbanos/planificacion-y-disenho/> Recuperado: 30 de octubre de 2022.

más simple conservar aquellos aspectos culturales o etnográficos específicos que vinculan a los habitantes con los territorios que habitan. Esta importante cualidad favorece las políticas públicas municipales orientadas al progreso urbano sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los vecinos.

Cabe señalar que Argentina cuenta con un índice de urbanización superior al 89% del total de la población. De ese porcentaje, la mitad habita en seis grandes ciudades y poco más de un 32% lo hace en 273 ciudades de carácter intermedio (10 mil a 500 mil habitantes), lo que nos indica la relevancia que tienen estas ciudades en el sistema urbano nacional⁹.

Esta escala de dimensión urbana representa una condición apropiada para capitalizar las condiciones locales favorables a la ejecución de políticas de transparencia y digitalización de los municipios que a continuación se describirán, por medio de estrategias apropiadas de gestión municipal que posicionen competitivamente a las ciudades de carácter intermedio frente a los desafíos de una economía globalizada.

La experiencia muestra que, con frecuencia, son los gobiernos los que deben tomar la iniciativa para promover la participación social y política de los ciudadanos como impulso al desarrollo, el mejoramiento de la calidad de vida y la legitimación de las políticas públicas. En este sentido, la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) a la gestión local se convierten en herramientas indispensables para un desarrollo sustentable en el tiempo, capaces de mejorar las condiciones de vida de sus vecinos y abrir vías para la participación y el fortalecimiento de la representatividad de las instituciones políticas.

II. Gobierno Abierto: la Transparencia Política y las TIC

En opinión del urbanista Brian H. Roberts, en su estudio titulado “Gestionando Sistemas de Ciudades Secundarias (2015)”¹⁰, sostiene que en América Latina existen factores específicos que impulsan la expansión de las ciudades intermedias no solo por sus potenciales beneficios sino también por sus mejores niveles de competitividad que otras ciudades del mundo; lo que nos permite sostener la necesidad de diseñar estrategias de cambio que conviertan a nuestras urbes en *ciudades inteligentes* como una política destinada a asimilar las oportunidades que brinda la economía global. Efectivamente, otra de las ventajas destacables de estas ciudades intermedias es la factibilidad de convertirse, con relativa facilidad, en eficientes ciudades inteligentes; una condición que favorece la realización de un Gobierno Abierto.

(9) TELLA, Guillermo. “El papel de las ciudades intermedias en Argentina”, *Plataforma Urbana*, 15 de marzo de 2016. Disponible en <http://www.plataformaurbana.cl/archive/2016/03/15/el-papel-de-las-ciudades-intermedias-en-argentina/> Recuperado: 05 de noviembre de 2022.

(10) ROBERTS, Brian H. *Gestionando Sistemas de ciudades secundarias. Políticas públicas en Desarrollo Internacional*, Cities Alliance & B.I.D., Bruselas - New York, 2015, pp. 150 - 151.

El Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (HABITAT) considera que las ciudades inteligentes -o en inglés, *Smart Cities*- deben erigirse en función de cinco principios: productividad, infraestructura, calidad de vida urbana, equidad y sustentabilidad medioambiental (calidad de vida, reducción de la emisión de gases de efecto invernadero); principios que materializan sobre la base del rol esencial que desempeñan las tecnologías (particularmente aplicadas al suministro y consumo de energía y agua, la provisión de transporte público y de seguridad ciudadana); conjuntamente la puesta en práctica de las políticas de inclusión social en el bienestar integral de sus habitantes.

Los efectos transformadores de las denominadas Tecnologías de la información y las comunicaciones han impactado no sólo en una amplia diversidad de actividades administrativas de los gobiernos y empresas, sino también en la casi totalidad de las relaciones económicas y transacciones financieras y, de un modo visible e inmediato, en nuestras propias vidas y relaciones personales. Sin duda, estas transformaciones impactan profundamente a las vinculaciones entre la ciudadanía, los partidos políticos, las organizaciones sociales y las instituciones gubernativas.

Este nuevo escenario social y político plasmado en el conjunto de las nuevas tecnologías de la comunicación, puede convertirse en el sustento de una democracia digital, cuyo rasgo principal es la factibilidad de contar con nuevas vías de participación ciudadana por medio del uso intensivo de las TIC; y de este modo, fortalecer la representatividad de las instituciones democráticas en términos de transparencia, tiempo real, eficacia, eficiencia, costos y diversidad temática¹¹.

Nuestro tiempo se caracteriza por la extensión y profundidad de una diversidad de cambios culturales por efecto de la revolución científico - tecnológica, que confluyen en dos conceptos íntimamente ligados: la *Sociedad del Conocimiento* y la *Sociedad de la Información*. Ambas impactan de tal manera que implican modificaciones en las estructuras políticas, sociales, económicas, jurídicas, debido a que las TIC hacen posible la obtención, el almacenamiento, el procesamiento y la distribución en tiempo real, la información que fluye por todas las vías de comunicación de una sociedad.

Conviene señalar que, con frecuencia, ambas expresiones se las utiliza como sinónimos. Sin embargo, aunque están íntimamente ligados, expresan dos realidades diferentes. La sociedad de la información es una condición de la sociedad del conocimiento; teniendo la primera relación con la innovación tecnológica y, la segunda, “*con una dimensión más amplia de transformación social, cultural, económica*”

(11) ALEUY, Mahmud. “La votación Electrónica”, en GANUZA, Enrique *et al.* *Modernización del régimen electoral chileno*, 1° edición. CIEP - CIEPELAN, Libertad y Desarrollo y Proyectamérica, Santiago de Chile, 2007, p. 239.

y política; o, dicho de otra manera, que la sociedad de la información es una etapa previa de este nuevo tipo de sociedad que nos llevará finalmente a la etapa del conocimiento”¹².

La evolución acelerada de nuevas tecnologías informáticas, implica una constante demanda de la sociedad para que actores públicos y privados, adopten medidas “para promover la incorporación del conocimiento en la producción, en los procesos administrativos, así como en la prestación de servicios públicos”¹³. Por tanto, la sociedad de la información se vincula con la sociedad del conocimiento porque es el soporte de las relaciones sociales, y sobre las cuales se erigen las condiciones imprescindibles que posibilitan construir conocimiento por medio de las tecnologías.

Sin embargo, sería un error suponer que la existencia de la sociedad de la información implica necesariamente la existencia de la sociedad del conocimiento, ya que ésta se identifica con el desarrollo de la ciencia, la investigación, la educación, la tecnología y la cultura avanzan hacia un proceso de mejora continua para crear escenarios capaces de enfrentar el crecimiento económico y global, piezas fundamentales en el progreso socioeconómico¹⁴. El entorno digital en el que la Sociedad del Conocimiento se inserta, constituye “la infraestructura de base que facilita y hace posible un acceso más fluido a la información y la gestión del conocimiento; y por el otro, por los valores subyacentes en los patrones de interacción que promueve la cultura digital: prácticas abiertas, transparentes, participativas y colaborativas”¹⁵.

La Sociedad del Conocimiento incrementa el valor del saber y la autonomía creativa de los ciudadanos, cada vez más exigentes y demandantes de participación y protagonismo en los procesos de elaboración y decisión de las políticas públicas que afectan su bienestar, su seguridad y su futuro.

Cuando los actores gubernamentales toman conciencia del vertiginoso impacto tecnológico de las TIC en todos los ámbitos de la vida social, es el momento de implementar consecuentemente estrategias comunicacionales para informar los logros de su gestión gubernativa, la ejecución de proyectos y avances, posibilitar la admisión de demandas, apoyos, sugerencias y críticas de la ciudadanía, como así también, facilitar la gestión de procesos administrativos y la atención de servicios.

(12) ARAIZA DÍAZ, Verónica. “Pensar la sociedad de la información/conocimiento”, Biblioteca Universitaria, 15 (1), 2012, p. 36. Disponible en: <http://revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/32609> Recuperado: 27 de octubre de 2022.

(13) PÉREZ ZÚÑIGA, Ricardo - MERCADO LOZANO, Paola - MARTÍNEZ GARCÍA, Mario - MENA HERNÁNDEZ, Ernesto. “La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa”, *Revista Iberoamericana de la Investigación y el Desarrollo Educativo* (RIDE) vol. 8 no. 16 Guadalajara, México. Enero/junio de 2018, p. 7.

(14) PÉREZ ZÚÑIGA *et al.*, *op. cit.*, p. 9.

(15) TAPSCOTT, Don - WILLIAMS, Anthony D. *Macro Wikinomics. Nuevas fórmulas para impulsar la economía mundial*. Paidós, Barcelona, 2011, p. 15.

Durante la década del noventa surgió el concepto de Gobierno Electrónico (GE) para designar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación “para proveer servicios gubernamentales independientes del tiempo, distancia y complejidad organizacional”, es decir, una perspectiva instrumental y orientada a la asignación óptima de los recursos para lograr “una administración ágil, flexible, eficiente y, sobre todo, transparente, todo lo cual implica un trabajo estrecho y coordinado entre las áreas de gobierno y las áreas técnicas”¹⁶.

Sin embargo, el GE es apenas una parte de un proceso mucho más amplio, conceptualmente reconocido como Gobierno Abierto (GA), ya que, el primero supone esencialmente la utilización de las TIC como infraestructura de comunicación y de gestión gubernativa, mientras que el segundo, representa un nuevo paradigma de relación entre gobernantes y gobernados, entre Estado y Sociedad.

De acuerdo a la “Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto” (CIGA, 2016) propiciada por el Centro Iberoamericano del Desarrollo (CLAD)¹⁷, el GA se sustenta en cuatro principios fundamentales: (a) Transparencia y acceso a la información pública; (b) rendición de cuentas; (c) participación ciudadana; y (d) colaboración e innovación.

Estos pilares tienen como finalidad promover la participación ciudadana, fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo.

La *Transparencia* implica poner a disposición de los ciudadanos toda la información sobre las actividades y decisiones gubernamentales, de manera abierta, actualizada y exhaustiva. La *Rendición de Cuentas* supone la existencia de reglas, normas y procedimientos para que los organismos de gobierno justifiquen sus acciones, respondan a pedidos de informe y admitan la responsabilidad por sus acciones u omisiones.

A su vez, una política de Gobierno Abierto presupone admitir el control de la ciudadanía sobre la gestión pública en todos sus niveles, para lo cual es necesario motivar un cambio cultural que naturalice el compromiso de todos con la gestión pública y sus resultados. Por tanto, la *Participación Ciudadana* debe ser estimulada, tanto por los gobiernos como por las organizaciones civiles, para establecer esa cultura cívica propensa a involucrarse en el debate público y canalizar por las vías institucionales aquellas propuestas o soluciones en temas que la ciudadanía haya percibido como relevantes, pero que aún no se hayan abordado por el gobierno

(16) NASER, Alejandra - CONCHA, Gastón. “El gobierno electrónico en la gestión pública”, CEPAL, *Serie Gestión Pública*, nº 73, Santiago de Chile, 2011, p. 11.

(17) El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), publica una serie de documentos estratégicos conocidos como Cartas Iberoamericanas. La finalidad de las mismas ha sido el de establecer un marco de referencia para fomentar la transformación y modernización de los Estados regionales y la mejora continua de sus administraciones públicas. La Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CIGA) fue aprobada por la XVIIª Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, realizada los días 7 y 8 de julio de 2016, en la ciudad de Bogotá.

municipal. Se trata, pues, de crear una asociación entre los recursos que pueden aportar la sociedad civil y el Estado.

Contrariamente a lo que se podría suponer, este pilar del Gobierno Abierto es uno de los más activos y que, usualmente, muchas ciudades medianas de nuestro país desarrollan sin tener conciencia de ello, ya que la proximidad entre gobernantes y ciudadanos es tal, que se llevan a cabo acciones colaborativas en múltiples áreas de intervención pública.

Por último, el principio de *Tecnología e Innovación*, se refiere al compromiso de los gobiernos en asegurar a los ciudadanos el acceso abierto a las nuevas tecnologías como motores de la innovación para soluciones creativas a los problemas de carácter público. Este principio tiene mucha relevancia, por un lado, para reducir las brechas digitales para individuos y empresas, y por el otro, para el aprovechamiento de las oportunidades para todos los actores sociales a favor de la inversión económica y la generación de empleo en la ciudad.

Cabe agregar que estos principios se sustentan, a su vez, en dos pilares estratégicos cuya finalidad es alcanzar la consecución de un *Estado Abierto*, y que son la Apertura de datos (Open Data) y Reutilización de la Información del Sector Público (RISP); y la Apertura de Procesos y Políticas Públicas (Open Process).

III. ¿Un nuevo paradigma de gobernanza?

Podemos apreciar que el Gobierno Abierto se configura como un modelo de gobernanza que aspira al *empoderamiento* de los ciudadanos y su participación activa en los procesos de decisiones, conformando un proceso de co-gobierno. Pero, ¿por qué afirmamos que estamos en presencia de un nuevo paradigma de gobernanza? Es posible responder a esta cuestión cuando se comprende la naturaleza del cambio que propone el GA cuya propósitos es superar la profunda crisis de credibilidad política y social que afecta a todas las instituciones representativas tradicionales en los que se asienta la democracia occidental: gobierno, parlamento, partidos políticos, administración de justicia, pero que afecta inclusive, a las organizaciones sociales de diversa índole como los sindicatos, corporaciones, las iglesias tradicionales, etc.

El severo déficit de confianza que sufren las instituciones políticas representativas, se expresan en diversos grados de insatisfacción de la ciudadanía particularmente con relación al funcionamiento de las instituciones representativas. La histórica relación vertical y unidireccional entre gobernantes y ciudadanos, comienza a experimentar transformaciones destinadas a establecer -merced a la implementación del Gobierno Abierto en el que las TIC tienen una importancia decisiva- una nueva filosofía de gobierno, caracterizado por el establecimiento de

relaciones de tipo horizontal y cooperativo¹⁸. Este rediseño del concepto de gobierno consiste en poner en marcha tanto un conjunto de iniciativas y herramientas de Gobierno Electrónico como fundamento de una nueva arquitectura cívica para gestionar los asuntos públicos (Open Data y Open Process), todo ello, sobre la base de los principios ya mencionados: políticas de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, colaboración cívica y uso intensivo de las TIC.

Efectivamente, el establecimiento de una política inspirada y orientada por el enfoque de GA supone mejorar los niveles de transparencia y acceso a la información mediante la apertura de datos públicos. De este modo se posibilita el ejercicio del control social y la rendición de cuentas, además de favorecer el reciclaje de la información del sector público para promover la innovación y el avance económico de la sociedad local, regional o nacional.

De igual modo, y teniendo en cuenta la referencia a la crisis de representatividad de las instituciones políticas y sociales, se trata de facilitar la participación de la ciudadanía en la planificación y puesta en marcha de las políticas públicas; como así también en la generación de espacios de colaboración estratégica entre los actores estatales y privados para co-diseñar y/o co-producir valor público¹⁹.

Desde el lanzamiento de la “Alianza para el Gobierno Abierto” (AGA, 2011)²⁰, una iniciativa multilateral que involucra a un gran número de países y, entre ellos, la mayoría de los países de América Latina y el Caribe, se han logrado diversos niveles de progreso respecto a:

- i) Incrementar los niveles de transparencia y de rendición de cuentas;
- ii) Expandir los mecanismos efectivos de participación ciudadana, y
- iii) Generar plataformas innovadoras para fomentar la colaboración cívica a fin de co-crear valor público en la planificación, el diseño, la implementación y la evaluación de políticas y servicios públicos.

(18) OZSLAK, Oscar: *Gobierno Abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública*, Red de Gobierno electrónico de América Latina y el Caribe - Red GEALC, 2013, p. 4.

(19) RAMÍREZ-ALUJAS, Álvaro V. “Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales”, *Revista Enfoques*, Volumen IX, N°15, Universidad Central de Chile, diciembre de 2011, pp. 95 - 125.

(20) La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), en inglés *Open Government Partnership* (OGP), es una iniciativa aprobada durante el 66° período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones, en septiembre de 2011, para mejorar el desempeño y de la calidad de los gobiernos. En la actualidad, a la Alianza la integran 75 estados miembros, dieciséis de los cuales pertenecen a Latinoamérica y el Caribe, cuyos gobiernos se comprometen a adoptar medidas de promoción de la transparencia, la participación ciudadana en el debate y en la decisión de los asuntos públicos, el combate contra la corrupción y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías para robustecer la gobernanza democrática y la calidad de los servicios públicos. Todas las medidas que se impulsen con estos propósitos representan un esfuerzo conjunto entre gobierno y sociedad civil para hacer posible el gobierno abierto en todos los niveles de decisión política.

Este proceso, es una respuesta a la percepción de que un nuevo tipo de ciudadano se está configurando en las últimas décadas, sobretudo en Occidente, como consecuencia de la revolución de las comunicaciones y la información que ha impulsado la maduración de un proceso de concientización y revalorización de los derechos individuales y colectivos y, consecuentemente, las aspiraciones a concretarlos a través de la participación y el control ciudadano.

El nuevo tipo de ciudadano que emerge en el escenario contemporáneo de la vida social y política, se caracteriza por un mayor ejercicio de la capacidad crítica y por un grado de organización que pretende participar en la elaboración de soluciones para los problemas y necesidades de su ciudad, provincia o región. Éste es el cambio de paradigma al que hicimos referencia, el mismo que representa una transformación del rol que desempeña el ciudadano en el sistema político, que pasa de ser un actor secundario para convertirse en un generador de valor y conocimiento; comprometido activamente con los asuntos públicos que afectan directamente su calidad de vida y su futuro.

Pero, es preciso subrayar que este activismo cívico se potencia, en buena medida, merced a la utilización de las redes y tecnologías digitales, las cuales permiten visibilizar demandas sociales que toman cuerpo en el debate público con particular fuerza y capacidad de ejercer presión en la agenda política y formar *valor público*.

El Valor Público es un concepto introducido en 1995 por Mark Moore como un enfoque destinado a trazar “*una estructura de razonamiento práctico que suponga una guía para el gestor público*”²¹. Así, se propone cambiar el enfoque tradicional de la gestión pública orientado hacia una acción eficaz y eficiente de acuerdo a objetivos políticos de los gobiernos y desde una perspectiva centrada exclusivamente en la administración pública (en lugar de actuar de modo similar al de la empresa), y cuyo resultado ha sido, con frecuencia, la ausencia de liderazgo en la prestación de servicios públicos.

Por el contrario, Moore propone que los recursos públicos generen valor tal como lo hacen las empresas privadas, o sea, admitiendo la perspectiva de los ciudadanos desde el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de las políticas públicas con la finalidad de materializar beneficios sociales que sean percibidos por los propios destinatarios, al igual que lo haría el consumidor o usuario de un producto o servicio.

El valor público se nutre del propósito de “*fortalecer los sistemas democráticos, incrementar los niveles de confianza de la ciudadanía en las instituciones políticas, poten-*

(21) MOORE, Mark H. *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Paidós, Barcelona, 1998, p. 19.

ciar la participación y el compromiso cívico, mejorar la calidad, eficacia y eficiencia de los gobiernos y de sus administraciones públicas"²².

Esta conceptualización del valor público es compatible con los objetivos de la Alianza para el Gobierno Abierto, ya que ésta compromete a los gobiernos a llevar a cabo un conjunto de acciones relacionadas con cinco ejes estratégicos, los cuales son:

- i) Mejoramiento de los servicios públicos (msP)
- ii) Incremento de la integridad pública (IIP)
- iii) Gestión efectiva y eficiente de los recursos públicos (GERP)
- iv) Creación de comunidades más seguras (Ccs)
- v) Incremento de la responsabilidad corporativa y rendición de cuentas institucional y del sector privado (IRC).

Sin duda, una política de Gobierno Abierto requiere del trabajo cooperativo entre los organismos gubernamentales, los ciudadanos, las empresas y organizaciones de la sociedad civil para tomar decisiones consensuadas y asumidas en forma colectiva. El horizonte que esta política de acuerdos aspira a alcanzar, es el restablecimiento de la credibilidad y confianza en la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento de la calidad institucional del Estado de Derecho; para contar con instituciones *"más eficientes, eficaces y transparentes en apoyo de los procesos de reforma del Estado y modernización de los servicios públicos"*²³.

Sin embargo, pese a los esfuerzos que buena parte de los países de América Latina y el Caribe han impulsado en materia de Gobierno Abierto, su componente participativo es un aspecto aún ausente en el formato de interacciones institucionalizadas entre Estado y Sociedad, quizás con la excepción de Brasil o Uruguay, que exhiben un comportamiento más favorable a la articulación diagonal y transversal. Es probable que la tendencia general se incline por un aumento sostenido de la cantidad de portales dedicados a datos abiertos, pero con una escasa admisión de las demandas de la ciudadanía. El énfasis dado por los países de la región al Gobierno Abierto, está más bien orientado a la importancia de la transparencia de la gestión y la integridad, particularmente aquellos aspectos vinculados a las compras públicas²⁴.

No obstante, en el ámbito de las ciudades y en particular en las *ciudades intermedias*, se advierte un proceso creciente de transformación de aquellas en ciudades inteligentes mediante un consenso entre gobiernos, actores sociales y agentes económicos desde el momento en que se comprende el valor instrumental y estratégico que tienen las nuevas tecnologías para acceder al círculo virtuoso del progreso de

(22) RAMIREZ-LUJAS, Álvaro V. - DASSEN, Nicolás. "Gobierno abierto es la respuesta: ¿Cuál era la pregunta?", *Revista Más Poder Local*, Núm. 12, Murcia, 2012, pp. 14 - 22 (Especial Redes sociales y gobernanza).

(23) HOFMANN, Andrés - RAMIREZ-ALUJAS, Álvaro - BOJORQUEZ, José A. (coord.). *La promesa del Gobierno Abierto* InfoDF e ITAIP, México - Chile, 2013; p. 193.

(24) *Idem*.

una ciudad. La cercanía e intensidad de las interacciones entre las instituciones municipales y los vecinos favorecen las aspiraciones de lograr la inclusión generalizada de las TIC para el uso y gestión de los servicios públicos, y para la apertura de vías de participación y control ciudadano.

Entonces, entendemos como Ciudad Inteligente a aquella comunidad en la que se establecen formas de relaciones entre gobernantes, vecinos y agentes sociales de modo bidireccional mediante la utilización de las nuevas tecnologías de la Información y de la Comunicación; o sea, una “ciudad interconectada en la que se han generado una serie de servicios por parte de los poderes locales, para poner la tecnología al servicio de las necesidades de los ciudadanos”²⁵.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en su informe “La Ruta hacia las Smart Cities: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente”, define a las ciudades inteligentes como:

“...aquella que coloca a las personas en el centro del desarrollo, incorpora tecnologías de la información y la comunicación en la gestión urbana y usa estos elementos como herramientas para estimular la información de un gobierno eficiente, que incluya los procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana. Al promover un desarrollo integrado y sostenible, las ciudades inteligentes se tornan más innovadoras y competitivas, atractivas y resilientes, mejorando así las vidas de sus ciudadanos y empresarios”²⁶.

Estos propósitos que procura alcanzar una ciudad inteligente, se deben asentar en cuatro criterios bien definidos:

Sostenibilidad: esto es, contar con una administración pública que, conjuntamente con la participación del sector privado, trabajen mancomunadamente comprometidos con el uso racional de los recursos naturales en beneficio de las generaciones actuales y futuras, gracias al uso de tecnologías digitales u otros medios para reducir costos y optimizar el consumo.

Inclusividad y transparencia: para establecer una comunicación directa con los vecinos, mediante la disponibilidad de datos abiertos y permitir el seguimiento y control de las finanzas públicas.

(25) BENÍTEZ GUTIÉRREZ, Gabriel. “Ciudad Digital: paradigma de la globalización urbana”, *Revista Bitácora Urbano Territorial*, vol. 27, núm. 1, Universidad Nacional de Colombia, 2017; pp. 79-88.

(26) BOUSKELA, Mauricio - CASSEB, Márcia - BASSI, Silvia - DE LUCA, Cristina - FACCHINA, Marcelo. *The road toward smart cities: migrating from traditional city management to the smart city*. Inter-American Development Bank (IDB Monograph), New York, 2016; p. 16. Disponible en versión digital: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7743/La-ruta-hacia-las-smart-cities-Migrando-de-una-gestion-tradicional-a-la-ciudadinteligente.pdf?sequence=10&isAllowed=y> Recuperado:18 de Agosto de 2022.

Generador de riqueza: ya que cuenta con la infraestructura adecuada para la generación de empleos de alta calidad, innovación, competitividad y crecimiento de los negocios.

Orientada a las necesidades de la ciudadanía: se inspira en la mejora integral de la calidad de vida de su población y el acceso rápido y eficiente a los servicios públicos, lo que significa poner todos los avances tecnológicos al servicio del bienestar humano. En síntesis, “la gobernanza de las ciudades debe ser pensada de forma sostenible, maximizando las oportunidades económicas y minimizando los daños ambientales”²⁷.

En América Latina, entre las ciudades de tamaño intermedio que están implementando soluciones innovadoras a través de la tecnología en América Latina, según el Índice de Ciudades en movimiento (2020)²⁸, se encuentran Ciudad de Panamá, San José de Costa Rica y Cartagena, entre las más destacadas. Pero, siendo nuestro continente, una de las regiones más urbanizadas del planeta, solo unas pocas ciudades podrían considerarse como “ciudades inteligentes integrales”. Empero, es justo destacar que son muchos los municipios que están empeñados en maximizar el potencial que ofrecen las TIC para mejorar las vidas de sus pobladores.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se ha propuesto como meta hacia el 2025, construir ciudades más sostenibles e inteligentes capaces de abordar eficientemente problemas de movilidad, seguridad o el cambio climático²⁹. Con este propósito, el BID ha desarrollado una metodología innovadora con la que pretende ayudar a las ciudades a identificar y comprender sus niveles de madurez *smart*, así como los principales factores de éxito que deben perseguir para convertirse en ciudades inteligentes³⁰.

Esta metodología contempla dos áreas de análisis: las dimensiones y la infraestructura. Las *dimensiones* designan las áreas funcionales por las cuales se gestionan los servicios de una ciudad inteligente: medio ambiente, seguridad, educación,

(27) OSPINA, Juan Pablo. “Ciudades Inteligentes en América Latina”, Conexión INTAL - Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Disponible en: http://conexionintal.iadb.org/2018/11/27/267_e_ideas6/ Recuperado: 27 de julio de 2022.

(28) IESE *Cities in Motion Strategies* (Ciudades en movimiento) es una plataforma de investigación del Centro para la Globalización y la Estrategia del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE Business School), de la Universidad de Navarra. La iniciativa conecta una red mundial de expertos en ciudades y empresas privadas especializadas con administraciones locales de todo el mundo, para desarrollar herramientas innovadoras que generen ciudades más inteligentes. Anualmente elabora un *ranking* de ciudades inteligentes <https://blog.iese.edu/cities-challenges-and-management/2020/10/27/iese-cities-in-motion-index-2020/>. Recuperado 24 de enero de 2023.

(29) BOUSKELA, Mauricio - MOLINA LEDESMA, Alfredo - LÓPEZ RAMÍREZ, Julio - ZAPPAROLI, Isabelle. “¿Está mi ciudad preparada para convertirse en una ciudad inteligente?”, *Ciudades Sostenibles*, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 07 de Diciembre de 2021 <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/esta-mi-ciudad-esta-preparada-para-convertirse-en-una-ciudad-inteligente/> Recuperado: 8 de enero de 2023.

(30) *Ídem*.

economía, movilidad y estilo de vida. En cuanto a la *infraestructura*, se refiere a las infraestructuras tecnológicas físicas y digitales disponibles, es decir, la capacidad y potencial de la ciudad para “*generar y analizar datos y producir información útil que ayude a mejorar la planificación y prestación de los servicios*”.

La aplicación de esta metodología en diez ciudades de toda América Latina y el Caribe, dio como resultado que las mismas presentan una madurez global de 2.42, colocándolas en un Nivel II, tanto en infraestructura como en dimensiones.

IV. Consideraciones finales

Como hemos expuesto a lo largo de este texto, es posible establecer una vinculación muy estrecha en términos operativos y complementarios, entre conceptos que representan por sí mismos, la promoción del cambio social y político en una ciudad, región o país: Gobierno Electrónico, Gobierno Abierto Local, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Ciudades Intermedias, Ciudad Inteligente, Sociedad del Conocimiento y la Información.

Si tenemos en cuenta que las TIC son instrumentos de transformación de la vida social que han modificado profundamente las formas de interacción entre individuos e instituciones, no cabe duda que expresan un rasgo predominante de la cultura post moderna. Este nuevo escenario hace que los ciudadanos no puedan admitir que sus gobiernos locales no sintonicen con las innovaciones tecnológicas que caracterizan a la sociedad de la información y la comunicación. En otras palabras, no se puede concebir la existencia de un municipio cuyo desenvolvimiento continúe anclado en estructuras y formalidades administrativas propias de la etapa anterior a la aparición de la internet, en la que las formas de relaciones y procedimientos estaban sujetas a la materialidad del papel. Entonces, la tendencia al cambio es impulsada por la misma sociedad, en la medida que cada vez más, naturaliza el uso de las tecnologías para resolver todos los aspectos de la vida cotidiana. Estamos inmersos en la construcción de una nueva cultura ciudadana erigida sobre la plena conciencia de sus derechos, la defensa de su autonomía individual y el ejercicio de su capacidad de iniciativa.

En este sentido, las ciudades intermedias se encuentran en condiciones favorables para efectuar las reformas destinadas al establecimiento de un gobierno abierto que conjugue los principios de transparencia y acceso a la información pública; rendición de cuentas; participación ciudadana; colaboración e innovación, conjuntamente con los requisitos constitutivos de una ciudad inteligente que, como se ha descrito, implica una incorporación de la tecnología puestas al servicio de la calidad de vida y la seguridad de las personas que forman parte de una ciudad. A diferencia de las grandes urbes, con sus complejidades y asimetrías sociales, las ciudades intermedias tienen un cuerpo social más integrado y que, por sus dimensiones y densidad demográfica, es posible instrumentar políticas legitimadas por consensos alcanzados mediante la participación de todos los sectores sociales.

Además, aunque no sea generalizable, las ciudades de tamaño medio suelen ser centros de un marco geográfico rural que les permite convertirse en ejes de la dotación de servicios básicos y de la producción de bienes y servicios, para un desarrollo territorial sostenible e innovador, y añadir “valor e identidad a la producción del campo”, y atraer “insumos de las grandes urbes para generar intercambios, empleo y movimiento dinámico de las economías locales”³¹. Esta capacidad para integrar una unidad territorial compleja hace posible brindar oportunidades de empleo y mejor calidad de vida para las poblaciones migrantes - especialmente jóvenes y mujeres.

En nuestro país un tercio de la población reside en ciudades de tamaño medio que, conforme a nuestras características demográficas, oscilan entre los diez mil a 500 mil habitantes, mientras que la mitad del total en una decena de ciudades. Este desequilibrio de la distribución poblacional en el territorio argentino, plantea desafíos y oportunidades ya que, por un lado, es imperioso establecer las bases de un desarrollo socioeconómico más equitativo y potente y, por el otro, surge un escenario propicio para un municipalismo orientado expresamente a la materialización del Gobierno Abierto asociadas a una política activa de incorporación de los avances tecnológicos al servicio de la producción y del bienestar de las personas.

V. Bibliografía

ALEUY, Mahmud. “La votación Electrónica”, en GANUZA, Enrique *et al.* *Modernización del régimen electoral chileno*, 1º edición. CIEP - CIEPELAN, Libertad y Desarrollo y Proyectamérica, Santiago de Chile, 2007.

HOFMANN, Andrés - RAMIREZ-ALUJAS, Álvaro - BOJORQUEZ, José A. (coord.). *La promesa del Gobierno Abierto*, InfoDF e ITAIP, México - Santiago de Chile, 2013.

MOORE, Mark H. *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Paidós, Barcelona, 1998.

NASER, Alejandra - COCHA, Gastón: “El gobierno electrónico en la gestión pública”, CEPAL, *Serie Gestión Pública*, nº 73, Santiago de Chile, 2011.

OZSLAK, Oscar. *Gobierno Abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública*, Red de Gobierno electrónico de América Latina y el Caribe - Red GEALC, 2013.

PÉREZ ZÚÑIGA, Ricardo - MERCADO LOZANO, Paola - MARTÍNEZ GARCÍA, Mario - MENA HERNÁNDEZ, Ernesto. “La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica edu-

(31) MONTENEGRO ERNST, Diego. “Ciudades Intermedias como Instrumentos para el Desarrollo Territorial Sostenible e Innovador”, Blog. *Instituto de Cooperación para la Agricultura (IICA)*, 06 de abril de 2021. <https://blog.iica.int/blog/ciudades-intermedias-como-instrumento-para-desarrollo-territorial-sostenible-e-innovador> (Recuperado: 11 de enero de 2023).

cativa”, *Revista Iberoamericana de la Investigación y el Desarrollo Educativo* (RIDE), vol.8, núm. 16, Guadalajara, México, Enero/junio de 2018.

RAMÍREZ-ALUJAS, Álvaro V. “Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales”, *Revista Enfoques*, Volumen IX, N°15, Universidad Central de Chile, diciembre de 2011, pp. 95 - 125.

RAMIREZ-LUJAS, Álvaro V. - DASSEN, Nicolás. “Gobierno abierto es la respuesta: ¿Cuál era la pregunta?”, *Revista Más Poder Local*, Núm. 12, Murcia, 2012, pp. 14-22.

ROBERTS, Brian H. *Gestionando Sistemas de ciudades secundarias. Políticas públicas en Desarrollo Internacional*, Cities Alliance & B.I.D., Bruselas - New York, 2015.

TAPSCOTT, Don - WILLIAMS, Anthony D. *Macrowikinomics: Nuevas fórmulas para impulsar la economía mundial*, Paidós, Barcelona, 2011.

Sitios internet

ARAIZA DÍAZ, Verónica (2012). “Pensar la sociedad de la información/conocimiento”, *Biblioteca Universitaria*, 15 (1), p. 36. Disponible: <http://revistas.unam.mx/index.php/rbu/article/view/32609>

BORGES, Taís - GARCÍA, Analía - GARCÍA NÚÑEZ, Sofía. “Nuevos desafíos para la ciudad latinoamericana”, en Blog *Ciudades sostenibles* perteneciente a la División Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 14 de julio de 2017. <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/ciudad-latinoamericana/>

BOUSKELA, Mauricio - LÓPEZ RAMÍREZ, Julio - ZAPPAROLI, Isabelle. “¿Está mi ciudad preparada para convertirse en una ciudad inteligente?”, *Ciudades Sostenibles*. División de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD) del Banco Interamericano de Desarrollo. 07 de diciembre de 2021. Disponible en: <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/esta-mi-ciudad-esta-preparada-para-convertirse-en-una-ciudad-inteligente/>

MONTENEGRO ERNST, Diego. “Ciudades Intermedias como Instrumentos para el Desarrollo Territorial Sostenible e Innovador”, Blog del *Instituto de Cooperación para la Agricultura IICA*, 06 de abril de 2021. Disponible en: <https://blog.iica.int/blog/ciudades-intermedias-como-instrumento-para-desarrollo-territorial-sostenible-e-innovador>

OSPINA, Juan Pablo. “Ciudades Inteligentes en América Latina”, Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Disponible: http://conexionintal.iadb.org/2018/11/27/267_e_ideas6/

TELLA, Guillermo. “El papel de las ciudades intermedias en Argentina”, *Plataforma Urbana*, 15 de marzo de 2016. Disponible: <http://www.plataformaurbana.cl/archive/2016/03/15/el-papel-de-las-ciudades-intermedias-en-argentina/>

Documentos

“Alianza para el Gobierno Abierto”. Disponible en https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP_Booklet_Spanish_Digital.pdf

“Carta Declaración de Chefchaouen de las Ciudades Intermedias del mundo”. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Chefchaouen, Marruecos, 07 de julio de 2018. Disponible en https://www.uclg.org/sites/default/files/sp-declaracion_chefchaouen_-web_0.pdf Recuperado 22 de enero de 2023.

“Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto” (CIGA). Aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Bogotá, Colombia, 7 y 8 de julio de 2016 Adoptada por la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno Cartagena de Indias, Colombia, 28 y 29 de octubre de 2016. Disponible: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-07-2016.pdf>