

4

TENDENCIAS Y PRÁCTICAS: POLÍTICAS DE GOBIERNO ABIERTO A NIVEL MUNICIPAL EN ARGENTINA¹

TENDENCIES AND PRACTICES: OPEN GOVERNMENT POLICIES AT THE MUNICIPAL LEVEL IN ARGENTINA

Rita Grandinetti¹
Ezequiel Miller²

Recibido: 03/06/2019
Aceptado: 09/08/2019

RESUMEN

El artículo presenta resultados preliminares de una investigación sobre la implementación de iniciativas y acciones de gobierno abierto (GA) a nivel local de gobierno. La misma se propone construir conocimiento sobre el estado de situación de la implementación de estas políticas. Los hallazgos se presentan en cinco dimensiones: implantación del GA, transparencia, participación ciudadana, datos abiertos y áreas de gestión del GA. El trabajo se desarrolló sobre la totalidad de los municipios de, al menos, 50 mil habitantes: 122 gobiernos locales argentinos. A partir de las múltiples iniciativas registradas se ha podido conocer que el 37% de los municipios de Argentina han implementado de momento políticas de gobierno abierto, con una fuerte prevalencia de municipios de la región central del país y de municipios de mayor escala. Estas iniciativas de GA presentan un bajo nivel de institucionalización formal, ya que sólo un 11% de los municipios han creado áreas específicas. Entre las acciones se destacan las referidas a transparencia y participación ciudadana, líneas preexistentes a las políticas

1. Este trabajo presenta los primeros resultados referidos a Argentina del Proyecto de Investigación PICT-2018-03426: "Políticas de Gobierno Abierto en Gobiernos Locales. Estado de situación en Argentina y España a partir de un estudio comparado", Agencia Nacional de Ciencia y Tecnología de Argentina.

2. Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Argentina. Contacto: ritagrandinetti@gmail.com

3. Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Argentina. Contacto: eze_miller@hotmail.com

de GA. Estos resultados exploratorios dan cuenta del estado de situación del desarrollo del GA a nivel local, nivel sobre el que existe una relativa ausencia de estudios.

PALABRAS CLAVES: gobierno abierto, transparencia, datos abiertos, participación ciudadana, municipios, República Argentina.

ABSTRACT

This article presents preliminary results of an investigation on the implementation of initiatives and actions of open government (GA) at the local government level. It is proposed to build knowledge about the situation status of the implementation of these policies. The findings are presented in five dimensions: GA implementation, transparency, citizen participation, open data and GA management areas. The work was carried out on the totality of the municipalities of at least 50 thousand inhabitants: 122 local Argentine governments. From the multiple initiatives registered, it has been known that 37% of the municipalities of Argentina have implemented open government policies at the moment, with a strong prevalence of municipalities in the central region of the country and larger-scale municipalities. These GA initiatives have a low level of formal institutionalization, since only 11% of the municipalities have created specific areas. Among the actions are those related to transparency and citizen participation, pre-existing lines to GA's policies. These exploratory results show the status of the development of the GA at the local level, a level on which there is a relative absence of studies.

KEYWORDS: open government, transparency, open data, citizen participation, municipalities, Argentine Republic.

1. INTRODUCCIÓN

Las iniciativas de Gobierno Abierto (GA) son un fenómeno que se ha multiplicado significativamente en el último decenio. Investigaciones recientes permiten verificar su existencia en diversos contextos políticos e institucionales (Kaufman, 2014; Oszlak, 2014; Criado y Rubalcaba, 2016; Rodríguez y Grandinetti 2012; Ramírez Alujas y Naser, 2017). Sin embargo, son escasos los estudios referidos al nivel local de gobierno, en tanto que las experiencias nacionales y regionales han sido más ampliamente abordadas por la literatura académica. Las ciudades hoy son un ámbito relevante de relacionamiento entre estado y sociedad y civil y de producción de políticas. Más de la mitad de la población habita en ámbitos urbanos, siendo aún mayor esa cifra en América Latina (80%) y en Argentina en particular, más del 90%. Este traba-

jo se orienta en ese sentido, a construir conocimiento sobre la implementación de iniciativas y acciones de gobierno abierto a nivel local de gobierno.

En este artículo se presentan los primeros resultados referidos a Argentina, del Proyecto PICT-2018-03426 de la Agencia Nacional de Ciencia y Tecnología de Argentina, "Políticas de Gobierno Abierto en Gobiernos Locales. Estado de situación en Argentina y España a partir de un estudio comparado". El objetivo del Proyecto es aproximarse a la percepción de los gestores públicos responsables de impulsar las políticas de gobierno abierto (GA), así como identificar factores que movilizan la adopción de políticas públicas en materia de GA en los gobiernos locales de Argentina y España desde un enfoque comparado, que permita avanzar en la comprensión de su nivel de desarrollo y sus implicancias en las políticas pública locales. El equipo del Proyecto reúne a los Dres. Juan Ignacio Criado y Edgar Rubalcaba por la Universidad Autónoma de Madrid, España y a los autores de este trabajo por la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. El componente referido a los gobiernos locales españoles ha sido llevado a cabo por Juan Ignacio Criado y Edgar Ruvalcaba (Criado y Rubalcaba, 2016; Criado y Ruvalcaba, 2016; Ruvalcaba, 2018).

El marco teórico y la metodología han sido desarrollados y probados en ese contexto, así como ajustados para el estudio comparado de las políticas de GA a nivel local en España y Argentina. En el presente artículo se presentan resultados referidos a la identificación y caracterización del universo de municipios argentinos en estudio y las iniciativas de gobierno abierto que manifiestan llevar adelante.

Como se señalara *up supra*, Argentina es un país predominantemente urbano, más del 90 % de su población habita en ciudades (INDEC, 2010), superando aún la tasa de la región más urbana del mundo, América Latina, donde se calcula que el 80% de la población vive en ciudades.

El universo de municipios argentinos está formado por 2117 gobiernos locales en 24 provincias, es extenso y muy complejo. Cada provincia tiene un régimen municipal propio que define diversos niveles de autonomía, estructuras territoriales, funcionales y organizativas. Como punto común, en todas ellas se reconoce la existencia de tres elementos comunes e interdependientes: el social, el territorial y el institucional (Ossorio, 1998). Los municipios están formados por un Departamento Ejecutivo, a cargo de un Intendente, y un Departamento Deliberativo o Concejo Deliberante compuesto por un número variable de concejales electos -en ambos casos- por el voto popular y para un mandato de cuatro años.

En cuanto a sus funciones, existe un núcleo común de acciones reservadas al nivel, vinculadas fundamentalmente a los servicios urbanos básicos tales como los servicios de recolección de residuos y el alumbrado público (Centrángolo y Jiménez, 2004). Sobre esa base, el rol de los municipios ha tenido importantes transformaciones durante las últimas décadas, lo que ha impactado en la transformación y ampliación de sus estructuras a modo de anillos concéntricos (Blutman, Cao e Iturburu, 2007; Grandinetti y Nari 2011). Es posible reconocer tres grandes momentos con impactos en las funciones municipales y el consecuente diseño de estructuras en un amplio número de gobiernos locales:

Municipio Administrador. Tipo prevaleciente de municipio, en el período que va entre la constitución nacional (1853) y finales de 1980, caracterizado por las funciones tradicionales y una relación de tipo “dual” (Cao, 2007). Cada jurisdicción actúa independientemente, en base a las prescripciones mínimas constitucionales. En este período se dio el desarrollo del régimen municipal con un fuerte acento en las funciones de tipo administrativo y de prestación de servicios y control locales.

Gobierno Local. Modelo prevaleciente desde los años 90 del siglo pasado a partir del reconocimiento constitucional de la autonomía municipal (Art. 4 de la Constitución Nacional Argentina de 1994) y la descentralización de funciones (de hecho y de derecho) desde el estado nacional y los gobiernos provinciales. Muchas provincias se dan nuevas constituciones que incorporan funciones a los municipios, vinculadas a la ampliación de servicios, el desarrollo local y las políticas sociales. Asimismo, muchos municipios de provincias que no se dan nuevas constituciones, incorporan estas funciones ad hoc impulsados por las demandas ciudadanas y las experiencias de otros gobiernos locales. Esto lleva al consecuente cambio en las estructuras, con la incorporación de áreas y/o organismos abocados a estas funciones.

Gobierno vinculado o relacional. Un tercer tipo de gobierno local parecería emerger a partir de los 2000. La vuelta del gobierno nacional en un rol central promueve nuevos mapas institucionales para el armado de políticas y nuevos relacionamientos que no desconocen niveles de autonomía municipal, pero que sin embargo la rearticulan con espacios nacionales y provinciales de decisión. Se configura un mapa más complejo, con mayores niveles de intercambio, más conflictivos, entre los diferentes niveles de gobierno. Los municipios suman nuevas funciones relacionadas con las demandas de seguridad y cohesión social y la necesidad de llevar adelante nuevos tipos de relaciones con las diversas jurisdicciones estatales, los actores sociales y la ciudadanía, como resultante de demandas de participación y transparencia.

En este contexto se inscriben las acciones de gobierno abierto. Con la finalidad de conocer los alcances de estas iniciativas a nivel local en la República Argentina se han seleccionado aquellos municipios que poseen más de 50 mil habitantes, 122 municipios, según datos del último Censo Nacional disponible (INDEC, 2010). En estos municipios seleccionados habita el 63% de la población total del país. Por lo que se considera representativo, no sólo para conocer en términos institucionales la dinámica municipal, sino que también en cuanto a la perspectiva poblacional.

La estructura del presente trabajo es la siguiente: en un primer momento se presenta el marco teórico de la investigación, con las principales nociones que estructuran el estudio; en un segundo momento se señalan las líneas metodológicas para el abordaje del estudio comparado; luego se presentan los principales resultados del trabajo de campo hasta la fecha y, finalmente se discuten estos resultados en relación con los objetivos propuestos.

2. MARCO TEÓRICO⁴

El gobierno abierto es una categoría polifacética y multidimensional. Se constituye en un campo de estudio y de práctica, por lo que convoca el interés de investigadores en todo el mundo, foros de discusión y actividades académicas, pero también moviliza acciones en diferentes ámbitos de gestión y en gestores de políticas (Grandinetti, 2018).

Al ser un concepto relativamente nuevo, al menos en su connotación vigente (la primera aparición documentada de este concepto puede rastrearse hacia mediados de la década de 1950, en el artículo *The open government principle: applying the right to know under the Constitution*. Parks, 1957), el GA puede identificarse de manera diversa y heterogénea. Por ello, se observa cierta dispersión en la forma en la que es comprendido y en la que es implementado.

Cuando un fenómeno ha sido poco explorado es lógico que las perspectivas de los estudios atienden a procesos e ideas con diferentes bases teóricas y empíricas. Para Cruz-Rubio (2015), la emergencia del GA se asocia en muchos sentidos con tres procesos de naturaleza interdependiente ocurridos en las décadas recientes y que han demostrado tener efectos de impacto global: a) a los avances tecnológicos, al incremento de la conectividad, al

4. Como se señaló en la introducción, el marco teórico es el común del proyecto y ha sido producido por la totalidad del equipo de investigación: Dr. Juan Ignacio Cridado, Dr. Edgar Rubalcaba y autores.

advenimiento de la Web 2.0 y al empoderamiento ciudadano de plataformas tecnológicas de comunicación, b) a las presiones ciudadanas por una mayor transparencia y rendición de cuentas, a la demanda de mayores y mejores espacios de participación y a la emergencia de los nuevos movimientos sociales, c) a la consolidación de gobiernos relacionales y de la gobernanza (colaborativa y de redes) entendidas como formas de conducción sociopolítica ya no emergente, sino predominantemente de coordinación y gestión de los asuntos públicos.

Esta dispersión hace necesario un esfuerzo desde el ámbito académico por ahondar en su conceptualización e intentar establecer sus implicaciones y características principales. En este sentido algunos autores (Criado et al., 2013; Ganapati y Reddick, 2012; Lathrop y Ruma, 2010) han considerado que el concepto de GA denota una relación de colaboración entre los ciudadanos y el Estado, donde la sociedad civil tiene un papel de liderazgo debido a la disponibilidad y aplicación de nuevas tecnologías sociales.

Siguiendo a Oszlak (2012) es posible señalar que el desarrollo de la literatura sobre el tema responde a tres orientaciones diferentes: en primer lugar, a los trabajos vinculados a la transformación tecnológica, en segundo lugar, a los trabajos vinculados a nuevos relacionamientos entre estado y sociedad civil: nuevas formas de participación ciudadana, colaboración, co creación y por último, a los trabajos vinculados a la organización y el funcionamiento de la burocracia estatal, su papel en la implementación de políticas públicas y su capacidad institucional. Criado y Ruvalcaba (2016), por su parte, señalan que las iniciativas de Gobierno Abierto se abordan desde dos enfoques principales: uno tecnológico, cuyos antecedentes se encuentran en temas de gobierno digital y eficiencia en los procesos de gestión; y otro social, más afín a cuestiones de democratización y participación ciudadana. GA incorpora, entonces, una serie de discursos e ideas sobre los procesos de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas. Estos discursos e ideas que envuelven los procesos trascienden los discursos retóricos e inciden en cuestiones sustanciales como los cambios en los diseños organizacionales e incorporación de temas en las agendas de gobierno (Grandinetti, 2018; Villoria y Ramírez-Alujas, 2013; Criado, 2016).

En este campo complejo, los elementos básicos o pilares del GA representan un debate permanente que depende de las perspectivas de los investigadores y los estudios que los respaldan, que son escasos, en correspondencia con un campo en desarrollo (Lee y Kwak, 2012; Oszlak y Kaufman, 2014). Sin embargo, muchos de ellos convergen en considerar tres pilares del GA: transparencia, participación y colaboración (Lathrop y Ruma, 2010; Lee

y Kwak, 2012). En los últimos años, sin embargo, diversos autores incorporan asimismo como pilares del GA la colaboración y los datos abiertos (Abu-Shanab, 2015; Williamson, y Eisen, 2016). A los fines de este estudio se considerarán la totalidad de estos pilares.

La puesta en marcha de políticas de GA, en torno a cualquiera de sus pilares: transparencia, datos abiertos, participación o colaboración, se entronca en la noción de consolidación de la democracia a partir de la densificación de las relaciones entre estado y sociedad civil (O'Donnell 1993).

En este sentido, los pilares de transparencia y datos abiertos se encuentran fuertemente vinculados a las ideas de democratización de la información y publicación de los actos gubernamentales (Prince y Jolías, 2013). Ambos pilares refieren al acceso ciudadano a los actos e información públicos, sin embargo, sobre esta base común la noción de transparencia hace foco en la publicidad de las acciones y de la información de gobierno, basada en informes regulados y parametrizados que se ponen a disposición de los ciudadanos a través de diversos canales (García García, 2014). Mientras que la idea de datos abiertos hace mención a los datos que se publican sin tratar, información de tipo primario que pueda ser usada, reusada y distribuida. Por su parte, la participación como pilar del GA refiere al desarrollo de acciones para el involucramiento ciudadano en la formulación de políticas públicas y promueve la creación de espacios que favorezcan el protagonismo e implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos. La colaboración va un paso más allá y supone la cooperación y el trabajo coordinado en todo el ciclo de política con la ciudadanía, actores sociales, económicos así como diversas jurisdicciones y áreas estatales de forma transversal (Cruz Rubio, 2015; Ramírez-Alujas, 2010).

Las iniciativas de GA en las administraciones públicas locales son un área de oportunidad para investigar en términos de GA y política pública, ya que representan la unidad político-administrativa más cercana, vinculada con las demandas ciudadanas de carácter cotidiano (Blanco y Gomá 2003; Conradie y Choenni, 2014; Criado y Ruvalcaba, 2018; Grimmellikhuijsen y Feeney, 2017; Sivarajah et al., 2015).

El tema emergente de las políticas de GA a nivel local ha concentrado la atención de diversos trabajos en los últimos años, entre los que podemos señalar los de Lathrop y Ruma (2010); Pyrozhenko (2011); Ramírez-Alujas (2012); Sandoval-Almazán (2015) y sin duda los desarrollados por el Dr. Criado, que forma parte de este equipo (Criado & Navarro Gómez, 2010; Criado y Rubalcaba, 2016; Criado, 2016; etc.), cuya línea de trabajo contribuye al desarrollo teórico metodológico de esta propuesta.

3. METODOLOGÍA

En este artículo se presentan los resultados de la primera parte de la investigación en Argentina, esto es, la caracterización de las políticas de GA a nivel local. A fin de producir y analizar la información, se construyó la siguiente matriz de análisis que define y operativiza las variables en estudio. Por sus características de complejidad, en esta primera parte del trabajo no se presentan resultados de la variable políticas de colaboración.

TABLA 1. POLÍTICAS DE GA A NIVEL LOCAL

Componente	Variables	Indicadores
Adopción de políticas de GA	Relevancia demográfica y político- territorial de los municipios	Población Tipo de Municipios
	Iniciativas Municipales de GA	Mención Explícita de adopción de políticas de GA
	Institucionalización Formal en la Estructura Municipal	Definición del Área responsable de las políticas de GA
Tipo de políticas de GA adoptadas	Políticas de Transparencia	Mención Explícita de adopción de acciones de transparencia
	Políticas de Datos Abiertos	Mención Explícita de publicación de datos abiertos
	Políticas de participación Ciudadana	Mención Explícita de acciones de participación ciudadana
	Políticas de colaboración	Mención Explícita de acciones de colaboración

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

El universo del estudio está formado por la totalidad de los gobiernos locales de Argentina de más de 50 mil habitantes, se considera esta escala no como condición necesaria para la implementación de políticas de GA, pero sí como un indicador de determinadas condiciones institucionales y de acceso a recursos que permiten poner en marcha estas políticas y, a su vez, avanzar en su estudio (Ruvalcaba y Criado, 2018; Grandinetti y Nari, 2011). La metodología de la investigación triangula técnicas provenientes tanto del enfoque cualitativo como del cuantitativo. El enfoque cuantitativo será utilizado para el estudio comparado de las percepciones sobre GA y la implementación de estrategias al respecto en el universo de gobiernos locales de municipios de más de 50 mil habitantes de Argentina.

La producción de la información sobre la caracterización de las políticas de GA a nivel local se realizó mediante una recolecta de información sistemá-

tica en los portales web de la totalidad de los gobiernos locales bajo estudio y se agruparon los hallazgos en cinco dimensiones: implantación del GA, transparencia, participación ciudadana, datos abiertos y áreas de gestión del GA. Aquí se establece una dimensión estadística descriptiva que compara el grado de desarrollo de las políticas de GA en el ámbito local. El relevamiento inicial fue realizado durante los meses de enero y febrero de 2019.

4. RESULTADOS PRELIMINARES

En el presente apartado se presentan los principales resultados obtenidos de acuerdo con la matriz de análisis: 1. Componente Adopción de Políticas de GA (a) relevancia demográfica y política territorial de los municipios, (b) iniciativas municipales de gobierno abierto, (c) institucionalización del gobierno abierto; 2. Componente Tipo de Políticas de GA adoptadas (a) políticas de transparencia, (b) políticas de datos abiertos, (c) políticas de participación ciudadana.

1. COMPONENTE ADOPCIÓN DE POLÍTICAS DE GA

(a) relevancia demográfica y política territorial de los municipios

Los municipios de más de 50.000 habitantes de Argentina son 122, según el censo poblacional del año 2010 (INDEC, 2010), distribuidos en todo el territorio nacional. En estos 122 municipios habita el 63% de la población total del país. Por lo que su estudio es representativo no sólo para conocer en términos institucionales la dinámica municipal, sino que también en cuanto a la perspectiva poblacional. Una gran parte de este tipo de instituciones gubernamentales se encuentran ubicadas geográficamente en la Región Centro (68), mientras que el resto se reparten entre la Región Cuyo (16), la Región Nordeste (14), la Región Patagonia (14) y la Región Noroeste (10). La mayor porción de Municipios con más de 50 mil habitantes se concentra en tan sólo cuatro provincias (Buenos Aires, Mendoza, Santa Fe y Córdoba) las cuales albergan a 72 de los 122 gobiernos locales de este tipo, lo que representa el 60% sobre el total de municipios estudiados. En dichos territorios se congrega la mayor cantidad de población que reside en áreas urbanas de la República Argentina. La provincia de Buenos Aires sobresale por disponer de 52 gobiernos municipales de este tipo.

Asimismo, la muestra incluye a 22 de las 23 ciudades capitales de provincias. Sólo la ciudad de Rawson, capital de Chubut, posee menos de 50 mil habitantes, y por lo tanto quedó fuera de las ciudades seleccionadas.

Los municipios que manifiestan implementar políticas de gobierno abierto se encuentran ubicados mayoritariamente en la Región Centro con 31 entidades que implementan iniciativas de este tipo. En orden decreciente le siguen la Región Nordeste con siete y la Región Cuyo con cuatro. Las Regiones Patagonia y Noroeste son los territorios con la menor cantidad de municipios que declaran implementar políticas de este tipo.

Del análisis global se desprende que en cinco provincias se concentra el 73% de los municipios que declaran implementar iniciativas de gobierno abierto. Estas son las provincias de Buenos Aires (22), Santa Fe (5), Mendoza (3), Córdoba (3) y Jujuy (3), tal como puede apreciarse en el Gráfico 1. Asimismo, se ha relevado que en ocho provincias ningún gobierno local de las características estudiadas declara implementar políticas de gobierno abierto⁵.

Las ciudades capitales de provincias poseen una relevancia institucional y política que las diferencia del resto de los municipios de sus respectivos territorios, por ello resulta de interés considerarlas. Sobre los 22 municipios capitales estudiados, se ha relevado que tan sólo 11 declaran implementar políticas de gobierno abierto. Ello da cuenta de que menos de la mitad lo hace. De este conjunto de gobiernos, 11 poseen algún tipo de iniciativas de transparencia, ocho publican datos abiertos y otros ocho cuentan con alguna modalidad de participación ciudadana.

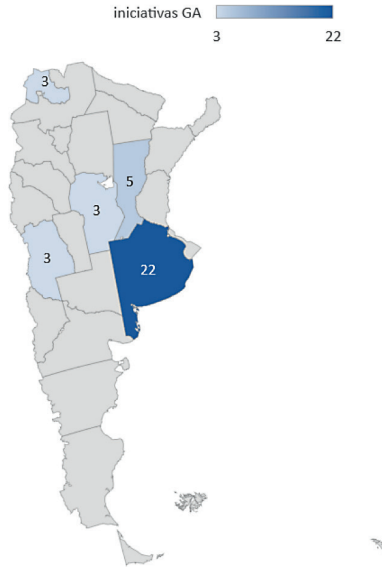
(b) Iniciativas municipales de gobierno abierto

Tal como se mencionó previamente, la fuente de información primaria han sido los sitios web oficiales de cada uno de los municipios estudiados. Del conjunto relevado, sólo dos no poseían portales: los gobiernos de Chimbas (Provincia de San Juan) y de Alderetes (Provincia de Tucumán). De ello se desprende que un 98% de los municipios estudiados disponen un portal web. En términos generales, se han observado dispares capacidades estatales en cuanto a la utilización de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) que se manifiesta en los grados de accesibilidad, usabilidad, prestaciones de servicios, entre otros aspectos de los sitios web analizados. Se ha constatado que 45, de los 122 municipios estudiados, declaran en sus sitios web que implementan algún tipo de iniciativa a la que denominan como “gobierno abierto”.

Aquí se hace referencia a la utilización taxativa del concepto por parte de

5. Las provincias en las que no se relevó municipios que implementen iniciativas de gobierno abierto fueron: San Juan, Río Negro, Chaco, Misiones, Formosa, La Pampa, Tierra del Fuego y Neuquén.

**GRÁFICO 1
PROVINCIAS QUE CONCENTRAN MAYOR NÚMERO DE
INICIATIVAS DE GA**

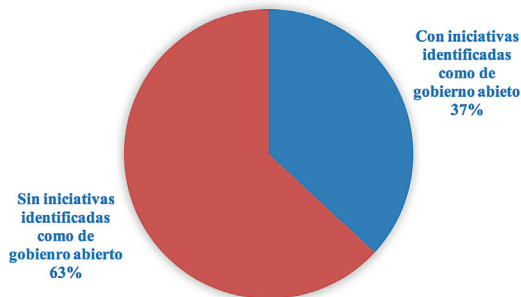


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

la entidad gubernamental, por lo que se considera solamente la autodefinición de cada uno de los municipios en relación con las iniciativas de este tipo, sin profundizar por el momento los lineamientos, normativas o acciones en tal sentido. Estos guarismos muestran que el 63% de los Municipios no han implementado, de momento, acciones de gobierno abierto. Mientras que un 37% declara haberlo hecho.

Con la finalidad de conocer la situación de los municipios a partir de su nivel poblacional se ha establecido un agrupamiento de los 122 municipios seleccionados en cuatro categorías: M1 (Muy grandes, más de 300 mil habi-

**GRÁFICO 2.
INICIATIVAS MUNICIPALES DE GOBIERNO ABIERTO**



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

tantes); M2 (Grandes, de entre 150 mil y 300 mil habitantes); M3 (Medianos, de entre 75 mil y 150 mil habitantes) y M4 (Pequeños, de entre 50 mil y 75 mil habitantes). En la Tabla 2 se muestra la cantidad de municipios por cada categoría. El agrupamiento se construyó ad hoc considerando las características de los municipios según escala y la posibilidad de contar con algunos niveles de homogeneidad entre los diferentes rangos.

TABLA 2. CANTIDAD DE MUNICIPIOS AGRUPADOS POR TIPOLOGÍA POBLACIONAL

Categoría de Municipio	Características poblacionales	Cantidad de Municipios por categoría	Cantidad de Municipios con iniciativas de GA	Porcentaje de Municipios con Iniciativas de GA
M1	Muy grandes - Más de 300 mil	25	13	52%
M2	Grandes - Entre 150 mil y 300 mil	28	11	39%
M3	Medianos - Entre 75 mil y 150 mil	36	14	39%
M5	Pequeños - Entre 50 mil y 75 mil	33	7	21%
Total		122	45	37%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

En términos poblacionales subsiste una fuerte heterogeneidad entre los municipios estudiados, tal como puede observarse en la Tabla 2. Sólo dos instituciones gubernamentales sobrepasan el millón de habitantes (La Matanza y Córdoba), mientras que en el otro extremo se encuentra una gran cantidad de municipios medianos y pequeños que poseen menos de 150 mil habitantes.

Los municipios muy grandes, grandes y medianos son los que más declaran implementar iniciativas de GA, mientras que los municipios pequeños muestran una menor predisposición a la adopción en términos relativos de este tipo de políticas. Se observa con particularidad la situación de los municipios de más de 300 mil habitantes en los que más de la mitad implementa iniciativas de gobierno abierto. En términos generales se manifiesta una mayor tendencia a la implementación de este tipo de políticas en municipios de más de 75 mil habitantes.

(c) Institucionalización formal en la estructura municipal

En términos generales se ha observado un bajo grado de institucionalización formal de iniciativas de gobierno abierto. En cuanto a la creación de áreas específicas dedicadas a la temática, se relevó que sólo 13 de los 122 municipios estudiados poseen áreas formalmente estructuradas bajo la de-

nominación gobierno abierto, ello muestra que un 11% de los gobiernos locales bajo análisis adoptó esta denominación.

Tal como puede observarse en la Tabla 3, los municipios que han cristalizado institucionalmente al gobierno abierto se encuentran ubicados, en términos geográficos, principalmente en la Región Centro (9) mientras que en el resto de las regiones se observa un grado muy bajo de institucionalización formal de este tipo de políticas. A nivel provincial, se replica una lógica similar de concentración, en este caso en las provincias de Buenos Aires (4), Córdoba (3) y Santa Fe (2).

En relación con la cantidad de habitantes de estos municipios que han creado áreas que se ocupan específicamente de la cuestión del gobierno abierto, se observa una mayor predisposición entre aquellos correspondientes a la categoría M1 “Muy Grandes” (5). Mientras que en el resto de las categorías se observa una proporción levemente inferior. Aquí nuevamente se corrobora una tendencia hacia la institucionalización del gobierno abierto en Municipios de mayor tamaño relativo.

Por otra parte, en el caso de no existir áreas formalmente estructuradas, las reparticiones que se ocupan de temáticas ligadas de forma directa al gobierno abierto, tales como la transparencia y participación, son principalmente aquellas ligadas a la “modernización” y en menor medida los

TABLA 3 MUNICIPIOS QUE HAN INSTITUCIONALIZADO ÁREAS DE GOBIERNO ABIERTO

Región	Provincia	Municipio	Población (2010)	Categoría
Centro	Buenos Aires	La Plata	654.324	M1
Centro	Buenos Aires	Tigre	376.381	M1
Centro	Buenos Aires	Bahía Blanca	301.572	M1
Centro	Buenos Aires	Olavarría	111.708	M3
Centro	Córdoba	Córdoba	1.321.106	M1
Centro	Córdoba	Río Cuarto	156.970	M2
Centro	Córdoba	Villa María	78.694	M3
NEA	Corrientes	Corrientes	351.131	M1
NOA	Jujuy	Palpalá	52.505	M4
Cuyo	San Luis	San Luis	168.898	M2
Centro	Santa Fe	Venado Tuerto	75.604	M3
Centro	Santa Fe	Reconquista	72.790	M4
NOA	Tucumán	Yerba Buena	58.884	M4

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

espacios de “comunicación” e “informática”. Por lo general, en el organigrama municipal se estructuran en términos jerárquicos bajo las llamadas áreas políticas, como por ejemplo las “Secretarías de Gobierno”.

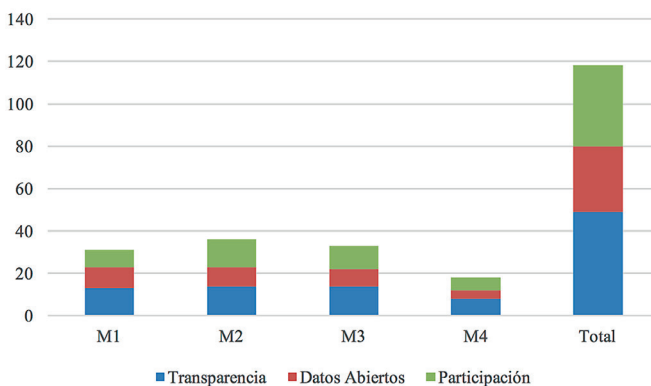
Un aspecto que resulta necesario resaltar es la frecuente falta de información sobre responsables o datos de contacto ubicados en la web relativa a la repartición que se ocupa de la implementación de iniciativas de gobierno abierto.

2. TIPO DE POLÍTICAS DE GA ADOPTADAS

El siguiente gráfico presenta un cuadro general de las políticas de GA referidas a transparencia, apertura de datos y participación, implementadas según rango de municipios. En este sentido es importante señalar que en todos los rangos de municipios se han implementado los diversos tipos de políticas en estudio, con diferencias entre el peso relativo de cada una de ellas.

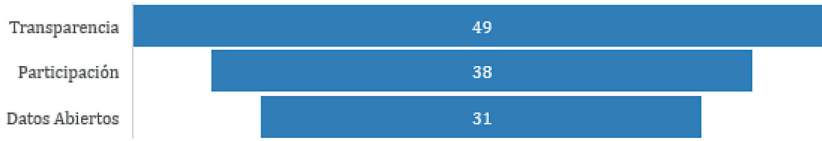
En cuanto a la relación entre tipos de políticas implementadas, las políticas de transparencia son las más aplicadas, seguidas por las de participación y en menor medida por las de datos abiertos. La preeminencia de acciones orientadas a la transparencia puede leerse desde la mayor tradición que tienen este tipo de políticas. Desde los años noventa bajo el paradigma de la Nueva Gestión Pública y su posterior resignificación a partir del Gobierno Electrónico. En el mismo sentido es posible mencionar que las accio-

GRÁFICO 3.
INICIATIVAS DE TRANSPARENCIA, DATOS ABIERTOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS MUNICIPIOS DE ACUERDO A SU CATEGORÍA



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

GRÁFICO 4. MUNICIPIOS DE ACUERDO A LOS TIPOS DE POLÍTICAS DE GOBIERNO ABIERTO IMPLEMENTADAS



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

nes e iniciativas de participación ciudadanas son preexistentes al GA. Por su parte, las iniciativas de apertura de datos y colaboración constituyen el núcleo más novedoso del GA. Ya que GA se estructura a partir de nuevas políticas y prácticas ya reconocidas en ámbitos locales: disponibilidad de información relativa a cargos, acciones, normativas, etc., el involucramiento ciudadano en presupuestos participativos, mesas de trabajo, etc. y nuevas prácticas que profundizan el sentido de las acciones permitiendo saltos cualitativos significativos: como es la apertura de datos y colaboración.

(a) Políticas de transparencia

Las iniciativas de transparencia son uno de los pilares centrales en los que se basa el gobierno abierto. Se ha observado que el 40,2% de los municipios estudiados dispone de algún tipo de iniciativa de transparencia. Bajo diferentes modalidades e intensidades estas entidades han dedicado algún tipo de espacio a la transparencia en sus respectivos sitios web, ya sean portales específicamente destinados a la temática o apartados con información pública.

De todos modos, los alcances son muy desiguales, al registrarse municipios que ponen a disposición una variedad significativa de información mientras que otros sólo publican cuestiones básicas e incluso irrelevantes.

Al igual que con las iniciativas de gobierno abierto, en términos generales se observa una tendencia hacia una mayor implementación de acciones de transparencia en los municipios con más de 150 mil habitantes. En las categorías M1 y M2 se registra que la mitad de los gobiernos locales dedican un espacio en su web a la publicación de información. Mientras que esta proporción disminuye a medida que los municipios tienen una menor gravitación poblacional. En tal sentido, resulta notoria la baja cantidad de municipios que implementa este tipo de acciones en la categoría M4 de menos de 75 mil habitantes.

TABLA 4.
MUNICIPIOS CON INICIATIVAS DE TRANSPARENCIA
DISTRIBUIDOS SEGÚN CATEGORÍA

Categoría de Municipio	Cantidad de Municipios	Cantidad de Municipios con Iniciativas de transparencia	Porcentaje de Municipios con Iniciativas de transparencia
M1	25	13	52%
M2	28	14	50%
M3	36	14	39%
M4	33	8	24%
Total	122	49	40%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

(b) Políticas de datos abiertos

Una potente herramienta para la transparencia gubernamental es la utilización de datos abiertos. De la totalidad de municipios analizados sólo 31 contaban con un portal de datos abiertos o la publicación de conjuntos de datos, ello representa al 25% de los municipios. Se da la particularidad del Municipio de Resistencia, ciudad capital de la provincia de Chaco, que publica datos abiertos, pero no identifica dicha iniciativa bajo la perspectiva del GA.

Los datos abiertos registran una mayor presencia en las páginas web de los municipios de mayor tamaño. A medida que aumenta la cantidad de habitantes son más frecuentes este tipo de iniciativas. Las categorías M1 y M2 son las que poseen, en términos relativos, la mayor cantidad de espacios dedicados a los datos abiertos.

TABLA 5.
MUNICIPIOS CON INICIATIVAS DE DATOS ABIERTOS
DISTRIBUIDOS SEGÚN CATEGORÍA

Categoría de Municipio	Cantidad de Municipios	Cantidad de Municipios con Iniciativas de datos abiertos	Porcentaje de Municipios con Iniciativas de datos abiertos
M1	25	10	40%
M2	28	9	32%
M3	36	8	22%
M4	33	4	12%
Total	122	31	25%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

(c) Políticas de participación ciudadana.

En cuanto a las acciones de participación ciudadana se ha relevado que 39 municipios cuentan con alguna estrategia de este tipo. Estas adquieren diversas formas tales como Consejos, Centros, Espacios, Foros, Plataformas, entre otras. Todos ellos con diferentes modalidades, alcances y lógicas de funcionamiento. Asimismo, se ha detectado que varios municipios contaban con la dinámica de Presupuestos Participativos.

TABLA 6.
MUNICIPIOS CON INICIATIVAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
DISTRIBUIDOS SEGÚN CATEGORÍA

Categoría de Municipio	Cantidad de Municipios	Cantidad de Municipios con iniciativas de participación	Porcentaje de Municipios con iniciativas de participación
M1	25	8	32,00%
M2	28	13	46,43%
M3	36	11	30,56%
M4	33	6	18,18%
Total	122	38	31,15%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Al analizar las iniciativas de participación ciudadana de acuerdo con el tamaño de los municipios estudiados puede advertirse que en la categoría M2 se observa una mayor cantidad relativa de acciones de este tipo. Nuevamente aquí, a medida que desciende la cantidad de habitantes se produce una baja en cuanto a los municipios que llevan adelante este tipo de dinámicas.

3. ALGUNAS DISCUSIONES SOBRE LOS RESULTADOS

Estos resultados permiten mapear el grado y tipo de iniciativas de GA a nivel local. Muestran un desarrollo de iniciativas de GA en todo el contexto nacional y en las diversas escalas municipales, sin embargo, con niveles de disparidad muy marcados en cuanto al desarrollo o no de acciones y al tipo de acciones que se llevan adelante.

A la hora del análisis de esta disparidad es posible avanzar en algunas líneas explicativas. Parecería ser que determinadas condiciones actuarían

como sustrato favoreciendo el desarrollo de políticas de GA, entre estas:

- a) el desarrollo previo de acciones de transparencia y/ o participación ciudadana;
- b) una cierta escala municipal (el 52% de los municipios de mayor escala han desarrollado acciones de GA, mientras que en los más pequeños sólo el 21%);
- c) la pertenencia a regiones centrales en la dinámica política económica del país, ya que la mayoría de las acciones se desarrollan en sólo 5 provincias pertenecientes al área centro.

Estas líneas explicativas serán profundizadas en el curso del estudio, pero estarían señalando dos ejes significativos, por un lado las iniciativas de GA podrían ser consideradas, en términos de Gieske, Meerkerk y van Buuren, más como políticas de optimización de acciones preexistentes que como políticas innovadoras, que implican ruptura con lo previo (Gieske, van Meerkerk, & van Buuren, 2019) y por otro, que actuarían reforzando potenciales preexistentes en el ámbito municipal.

El bajo nivel de institucionalización formal se relaciona con lo incipiente del fenómeno (Cruz Rubio 2015), pero lo extendido del mismo habla de su rápida, aunque dispar, difusión. Estos resultados están en línea con los datos arrojados por los del estudio de municipios de España, donde se evidencia que “las políticas de Gobierno Abierto se encuentran en una fase emergente en cuanto a su concepción y definición entre los gobiernos locales españoles” (Rubalcaba y Criado, 2016).

Por otra parte, es necesario preguntarse si este bajo nivel de institucionalización responde sólo a la novedad de las políticas de GA, o puede leerse como la búsqueda de nuevas modalidades de gestión, más transversales y en red, que respondan a las particularidades de las políticas de GA y a la persecución de nuevas modalidades organizacionales que respondan al gobierno relacional (Grandinetti 2014, Cruz Rubio 2015).

La prevalencia de las iniciativas de transparencia y participación ciudadana muestran, asimismo, correspondencia con los resultados alcanzados en España. En ambos estudios se puede ver claramente el peso de estas iniciativas en detrimento de las iniciativas de datos abiertos, colaboración y/o co creación que aparecen como los conceptos más disruptivos de GA.

Es necesario señalar que en muchos municipios no aparecen líneas comunicantes entre las diversas iniciativas de GA, por el contrario, se presentan de modo totalmente desvinculado. Esto abre interrogantes respecto a las capacidades preexistentes de coordinación (Meijer, 2018) para llevarlas adelante de modo sustantivo y lograr niveles satisfactorios en las finalidades que se proponen. Este punto también ha sido verificado en el estudio español (Rubalcaba y Criado 2016). Asimismo, se plantean algunas dudas sobre el potencial democratizador de las iniciativas de GA (Ozslak 2016; O'Donnell, 1993) dada la escasa organicidad y vinculación con las políticas de los municipios. Parecería, por el contrario, y esto deberá ser corroborado en instancias posteriores de la investigación, responder a la necesidad de cierta modernización de las acciones teñidas de algunos niveles de isomorfismo institucional (Powell y Di Maggio 1999).

5. CONSIDERACIONES FINALES

En el presente artículo se expusieron los resultados preliminares referidos a la identificación y caracterización de las iniciativas de gobierno abierto (GA) que los municipios argentinos manifiestan llevar adelante. Para conocer los alcances de estas iniciativas se han seleccionado aquellos municipios con más de 50 mil habitantes, 122 según datos del último Censo disponible (INDEC, 2010).

El sistema municipal argentino se caracteriza por una fuerte heterogeneidad, en la que conviven gobiernos locales de muy diversos tamaños en términos poblacionales y en extensión territorial. La muestra seleccionada permitió considerar de modo representativo la situación del gobierno abierto a nivel local.

Se han considerado para el estudio las siguientes cinco dimensiones: implantación del gobierno abierto, transparencia, participación ciudadana, datos abiertos y áreas de gestión del gobierno abierto. Para ello se adoptó una perspectiva estadística descriptiva que compara el grado de desarrollo de las políticas de gobierno abierto en el ámbito local.

Se ha podido conocer que 45, de los 122 municipios estudiados, implementan algún tipo de iniciativa de gobierno abierto. Estos datos muestran que el 37% de los municipios de Argentina han implementado, de momento, políticas de GA, mientras que un 63% no declara haberlo hecho.

En términos territoriales, se constató una fuerte presencia de iniciativas de

gobierno abierto en la región central del país. En tan sólo cinco de las 23 provincias estudiadas se concentra el 73% de los municipios que declaran implementar iniciativas de gobierno abierto, estas son las provincias de Buenos Aires (22), Santa Fe (5), Mendoza (3), Córdoba (3) y Jujuy (3).

El tamaño de los gobiernos locales aparece como un factor relevante a la hora de analizar la adopción de políticas de gobierno abierto. En este sentido, se ha constatado que los municipios muy grandes (M1), grandes (M2) y medianos (M3) son los que más han implementado iniciativas de gobierno abierto, mientras que los municipios pequeños (M4) muestran una menor predisposición a la adopción de este tipo de políticas en términos relativos. La institucionalización de las políticas de gobierno abierto muestra, no sólo la cristalización de un área específica que se ocupe de la temática, sino que al mismo tiempo la legitimidad y relevancia de la cuestión. Sobre el total de municipios estudiados, tan sólo 13 (11%) han creado espacios dedicados a la promoción de este tipo de iniciativas, particularmente fueron los de mayor tamaño y aquellos ubicados en la Región Centro del país los que mostraron mayor inclinación a este tipo de comportamiento.

Por otra parte, el estudio midió la adopción de acciones de transparencia, datos abiertos y participación ciudadana a partir de considerarlos componentes esenciales de las políticas de gobierno abierto. De modo general, es posible afirmar que fueron los municipios de mayor tamaño aquellos en los que más se registraron este tipo de iniciativas.

En este punto resulta necesario advertir que los conceptos de transparencia, datos abiertos y participación no siempre se encuentran directamente vinculados al gobierno abierto. En varios casos se ha detectado que aparecen de forma aislada y no asociada a la perspectiva analizada. Muestra de ello es que el 40,2% de los municipios estudiados dispone de algún tipo de iniciativa de transparencia, levemente por encima de aquellos que afirman haber adoptado acciones de gobierno abierto. La transparencia adquiere mayor importancia entre los municipios más grandes, mientras que manifiesta una notoria baja en la categoría de los que poseen menos de 75 mil habitantes (M4). Dinámica similar se registró al analizar los datos abiertos, con una mayor presencia en aquellos municipios de mayor tamaño.

Globalmente, las iniciativas de participación ciudadana exponen una tendencia a un mayor desarrollo en municipios más populosos, sin embargo, son los gobiernos locales grandes (M2) en donde se observa una mayor cantidad relativa de acciones de este tipo. Nuevamente aquí, a medida que desciende la cantidad de habitantes se produce una baja en cuanto a los municipios que llevan adelante este tipo de dinámicas.

En relación con estos resultados es necesario señalar el nivel dispar de desarrollo de las iniciativas de GA a nivel local y su alta concentración en la región centro y los municipios más grandes. Esto pone en evidencia algunas condiciones que favorecerían el desarrollo de acciones de GA: una cierta escala municipal, la preexistencia de acciones vinculadas a la transparencia y la participación, y la pertenencia a circuitos político – territoriales dinámicos.

Asimismo, el reconocimiento de acciones preexistentes vinculadas a los pilares de transparencia y participación en las acciones de GA permitiría caracterizarlas más como optimización de líneas de gestión que como innovación radical.

Por otra parte, su baja institucionalización formal requiere estudios que permitan avanzar en la comprensión de sus causales, estén estos más vinculados a lo emergente del fenómeno o, por el contrario, a la búsqueda de nuevas formas organizacionales que se correspondan con las formas relacionales de gobierno local.

En cuanto al potencial democratizador de las acciones de GA, los resultados alcanzados en esta etapa no permiten sacar conclusiones definitivas, sin embargo, abren algunos interrogantes que serán trabajados en la instancia cualitativa de la investigación en curso.

Estos resultados son considerados valiosos en varios sentidos. Primeramente, porque permiten conocer de un modo integral el estado de situación del gobierno abierto municipal de la República Argentina, instancia gubernamental sobre la que subsisten una relativa ausencia de estudios de este tipo. Por otra parte, muestra la relevancia y dinámica que están adquiriendo las políticas de gobierno abierto en el nivel local, a partir de las múltiples y diversas iniciativas registradas, a la vez que abren campos de estudios que permitirán avanzar en la comprensión del GA a nivel local.

REFERENCIAS

Abu-Shanab, E. A. (2015). Reengineering the open government concept: An empirical support for a proposed model. *Government Information Quarterly*, 32(4), 453–463.

Blanco, I., & Gomà, R. (2003). La crisis del modelo de gobierno tradicional. Reflexiones en torno a la governance participativa y de proximidad. *Gestión y política pública*, 12(1).

Cao, H., Blutman, G., Estévez, A. e Iturburu, M. (2007) *Introducción a la administración pública argentina: Nación, provincias y municipios*, Biblos, Bs. As, 127.

Cetrángolo, O., & Jiménez, J. P. (2004). Las relaciones entre niveles de gobierno en Argentina. *Revista de la Cepal* Diciembre.

Chun, S. A., Shulman, S., Sandoval, R., & Hovy, E. (2010). Government 2.0: Making Connections between Citizens, Data and Government 2 Open Government – Principles and Requirements. *Information Polity: The International Journal of Government & Democracy in the Information Age*, 15, 1–9.

Conradie, P., & Choenni, S. (2014). On the barriers for local government releasing open data. *Government Information Quarterly*, 31, S10-S17.

Criado Grande, 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.

Criado Grande, J. I., & Gil-García, R. (2013a). Gobierno electrónico, gestión y políticas públicas. Estado actual y tendencias futuras en América Latina. *Revista Gestión y Política Públicas, Temática* 2(518), 3–48.

Criado Grande, J. I., & Rojas Martín, F. (2013b). *Aproximación general sobre la adopción y uso de las redes sociales en las administraciones públicas*. In J. I. Criado & F.

Rojas Martín (Eds.), *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Criado Grande, J. I., & Ruvalcaba, E. (2016). ¿Qué Es Y Qué Se Entiende Por Gobierno Abierto ?, 1–37.

Criado, J. I. C., & Navarro Gómez, C. N. (2010). Treinta años de políticas de modernización administrativa en España: entre la inercia burocrática y la innovación tecnológica en la Administración General del Estado (1978-2008). *Revista Vasca de Administración Pública. Herri-Ardulararitzako Euskal Aldizkaria*, (86), 61-99.

Cruz-Rubio, C. N. (2015). ¿Qué es (y que no es) gobierno abierto? Una discusión conceptual. *Eunomía. Revista En Cultura de La Legalidad*, 8, 37–53.

Ganapati, S., & Reddick, C. G. (2012). Open e-government in US state governments: Survey evidence from chief information officers. *Government Information Quarterly*, 29(2), 115–122.

García, J. G. (2014). Gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración en las Administraciones Públicas. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas y Sociales*, 75-88.

Grandinetti, R. M. (2018). Innovación en la gestión pública: más allá y más acá del gobierno abierto. *Estado Abierto*, 2(3), 91-117.

Grandinetti, R. M., & Nari, P. (2011). *Las Capacidades para la Gestión del Desarrollo en Gobiernos Locales: Un abordaje metodológico: el ICGD*. Editorial Académica Española.

Grimmelikhuijsen, S. G., & Feeney, M. K. (2017). Developing and testing an integrative framework for open government adoption in local governments. *Public Administration Review*, 77(4), 579-590.

INDEC. (2010). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de la República Argentina*. Buenos Aires.

Kaufman, E. (2014). Los senderos del gobierno abierto. Análisis cuantitativo y cualitativo de los planes de acción. In O. Oszlak & E. Kaufman (Eds.), *Teoría y práctica del gobierno abierto. Lecciones de la experiencia internacional* (pp. 59-202). OEA-Red GEAL-IDRC. Retrieved from <https://redinpaee.org/recursos/kaufman-oszlak.pdf>

Lathrop, D., & Ruma, L. (2010). *Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice*. Sebastopol: O'Reilly Media. Retrieved from <https://archive.org/details/OpenGovernment/page/n1>

Lee, G., & Kwak, Y. H. (2012). An open government maturity model for social media-based public engagement. *Government Information Quarterly*, 29(4), 492-503.

Naser, A., Ramírez-Alujas, Á., & Rosales, D. (2017). *Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe*. CEPAL.

O'Donnell, G. (1993). Estado, democratización y ciudadanía. *Nueva sociedad*, 128, 62-87.

Ossorio, M. (1998). *Diccionario de Ciencias Jurídicas y Políticas*. Buenos Aires: Heliasta.

Oszlak, O. (2012). Gobierno abierto: promesas, supuestos, desafíos. VIII Conferencia Anual INPAE: "Gobierno Abierto: Por Una Gestión Pública Más Transparente, Participativa y Colaborativa", 1-26.

Oszlak, O. (2014). Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. In E. Kaufman & O. Oszlak (Eds.), *Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional* (pp. 5-58). DRC; RedGeal; OEA.

Ramírez-Alujas, Á. V. (2010). Innovación en la gestión pública y open government (gobierno abierto): Una vieja nueva idea (*Innovation in Public Management and Open Government: An Old New Idea*). *Revista Buen Gobierno*, (9).

Ramírez-Alujas, Á. V. (2012). Gobierno abierto es la respuesta : ¿Cuál era la pregunta ? *Revista Más Poder Local*, 14-22.

Rodríguez, E., & Grandinetti, R. (2018). Laboratorios de Gobierno para la Innovación Pública: un estudio comparado de las experiencias americanas y europeas. *Publicaciones Red Innolabs*.

Ruvalcaba, E. (2018). *La Adopción del Gobierno Abierto como Política Pública en los Gobiernos Locales*. Universidad Autónoma de Madrid.

Sandoval-Almazán, R. (2015). Gobierno abierto y transparencia: Construyendo un marco conceptual. *Convergencia*, 22(68), 203–227.

Sivarajah, U., Irani, Z., & Weerakkody, V. (2015). Evaluating the use and impact of Web 2.0 technologies in local government. *Government Information Quarterly*, 32(4), 473-487.

Villoria, M., & Ramírez Alujas, Á. (2013). Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo: Un análisis desde la teoría política. *Gestión y política pública*, 22(SPE), 69-103.

Williamson, V., & Eisen, N. (2016). *The impact of open government: assessing the evidence*. Brookings.