



**San Marcos**

**#1** EN EDUCACIÓN  
**VIRTUAL**

# Nuevas tendencias en la administración pública

---

**AUTOR: Daniel de Jesús Hernández Bolaños**

**JUNIO: 2022**



**San Marcos**

**[www.usanmarcos.ac.cr](http://www.usanmarcos.ac.cr)**

San José, Costa Rica

### **Nuevas tendencias en la administración pública**

Autor: Daniel de Jesús Hernández Bolaños – Nuevas tendencias en la administración pública

Editorial: Universidad San Marcos. San José, Costa Rica. 2022

Total de páginas: 19

Tamaño de hoja: 8.5" x 11".



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Costa Rica

El contenido de esta obra se ofrece bajo una licencia **Atribución no comercial sin derivados de cc**. El contenido de esta obra puede considerarse bajo esta licencia a menos que se notifique de manera diferente

# **Nuevas tendencias en la administración pública**

Autor: Daniel de Jesús Hernández Bolaños \*\*

Junio, 2022

---

¿De qué manera ha evolucionado la administración pública y cuáles son las tendencias que la rigen actualmente?

## **Resumen**

La transformación de los contextos en los que los países se desenvuelven, también ha impulsado cambios en la manera en la que se gestionan los asuntos públicos. La digitalización, los cambios en el modelo de gobernanza y el desarrollo de nuevas tecnologías son algunos de los factores que inciden en la incorporación de estas nuevas tendencias y mecanismos para mejorar la calidad de los servicios públicos.

Puntualmente se aborda el gobierno y los datos abiertos como una manera de mejorar la gestión pública, respondiendo a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Asimismo, la relación que existe con las tecnologías de la información y comunicación (TIC) e incluso el uso de las redes sociales, todos estos como elementos transformadores en la forma de percibir la participación ciudadana y la relación de la administración con los administrados.

## **Palabras clave**

Gobierno abierto, datos abiertos, TIC, redes sociales, participación ciudadana, transparencia, rendición de cuentas, desafíos, inclusión.

*How has public administration evolved and what are the trends that currently govern it?*

### **Abstract**

*The transformation of the contexts in which countries operate have also driven changes in the way public affairs are managed. Digitization, changes in the governance model and the development of new technologies are some of the factors that affect the incorporation of these new trends and mechanisms to improve the quality of public services.*

*Specifically, government and open data are addressed as a way to improve public management, responding to the needs and expectations of citizens. Likewise, the relationship that exists with information and communication technologies (ICT) and even the use of social networks, all of these as transforming elements in the way of perceiving citizen participation and the relationship between the administration and the administered.*

### **Keywords**

*Open government, open data, ICT, social networks, citizen participation, transparency, accountability, challenges, inclusion.*

## **Gobierno y datos abiertos**

La gestión pública y el accionar estatal siempre han estado sujetos a las críticas y al cuestionamiento público por diversas razones, entre las cuales resaltan la ineficiencia en los servicios públicos, el manejo y la ejecución de los recursos financieros y los actos de corrupción. Esto eventualmente ha erosionado la confianza que las personas depositan sobre las instituciones públicas provocando tensiones entre usuarios y la institucionalidad pública.

El nuevo paradigma de gobierno busca recortar la distancia usuario-gobierno y romper con la idea tradicional y vertical donde las personas desconocían el quehacer en las instituciones públicas. Las nuevas tendencias y modelos de gobierno buscan erradicar prácticas poco saludables en la gestión pública y subsanar estas tensiones en busca de que los gobiernos recuperen la confianza para mejorar la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y potenciar la eficiencia de estos.

El modelo del gobierno abierto nace y se implementa desde la necesidad de crear e impulsar espacios en las naciones, donde dentro de la gestión pública se promoviera la participación ciudadana y la legitimación de la acción estatal. Según Harol Hüitt (2019), menciona que el origen de este concepto surge a finales del siglo XX, por medio de la propuesta de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), de que las naciones debían de implementar mecanismos para incentivar la

transparencia, reducir la corrupción y rescatar la credibilidad en las instituciones públicas.

El gobierno abierto se puede entender como aquellos mecanismos que llegan a contribuir a la gobernanza pública, basado en principios potenciadores de la democracia y calidad en la gestión pública y orientados por la innovación, siendo un pilar en los procesos de tomas de decisiones y en la formulación de políticas públicas, esto con el fin de fortalecer la democracia y contribuir al bienestar colectivo y al buen gobierno.

El gobierno abierto erróneamente se puede concebir como una mera aplicación práctica dentro de la gestión pública, como si se tratara de modificar el formato de un documento o habilitar una viñeta de consultas en una página web. Es mucho más que eso y requiere de una reestructuración partiendo de la manera en la que se gestiona la información, se almacena, se trata y se habilita para su consulta y uso.

Desde esta reestructuración y cambio de paradigma, el gobierno asume un papel de generador de información y datos para que estos sean puestos a disposición de las personas para su utilización. Podría decirse que se trata de un proceso de “democratización de la información” y de su uso, ya que esta puede ser solicitada, consultada, utilizada e incluso cuestionada.

Justamente la posibilidad de acceder a la información invita a las personas usuarias a tomar parte en los procesos, de consulta, pero también de creación. Se transforma el papel de la sociedad donde anteriormente eran espectadores y se vuelven también tomadores de decisión. Sin duda esto demanda una responsabilidad y compromiso para las personas de tener una participación activa y responsable como corresponsables de la generación del bienestar.

El gobierno abierto para que sea efectiva su implementación debe de contemplar y desarrollar dos líneas de trabajo o dimensiones, una horizontal que consiste en la creación de los instrumentos, mecanismos y estructuras para la gestión de la información y otra vertical que sea la que integre los diferentes niveles en las instituciones y los niveles de gobierno. De esta forma se garantiza la integralidad del gobierno abierto, abarcando a los actores vinculados y facilitándoles los mecanismos para que sea viable realizar las acciones correspondientes.

### **Los tres pilares del gobierno abierto**

Los debates que se han generado en torno al gobierno abierto como eje transversal en la gestión pública, han generado múltiples posturas con respecto a su origen, características y alcance. Aunque no existe un consenso en su totalidad, debido a su relativamente reciente origen, muchos autores coinciden en que existen tres pilares fundamentales sobre los que se basa el gobierno abierto, los cuales son la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

Estos pilares en la práctica se entrelazan y se complementan entre sí, siendo la transparencia la esencia de los tres. Esta se vincula con el gobierno abierto en cuanto se vuelve el medio por el cual se impulsa la rendición de cuentas del gobierno y otras instituciones públicas. Generar la apertura y acceso a la información ubica a las instituciones en una posición en la que la rendición de cuentas es la única forma de legitimar sus acciones, dando a las personas la posibilidad de exigir la información que sea conveniente consultar.

Con respecto a la participación ciudadana, el gobierno abierto y los datos abiertos facilitan el acceso de las personas ciudadanas a la información dinamizando el papel que las personas tienen en los procesos de toma de decisiones, así como en la fiscalización del accionar estatal. La participación ciudadana activa genera conocimiento a partir de la interacción de los actores, que va más allá de las fronteras que normalmente son consideradas como la Academia, la investigación y los aspectos técnicos. Es decir, amplía las fuentes de información fortaleciendo recíprocamente la gobernanza en los países.

### **Datos abiertos**

Según Sandoval (2015, pp. 207-209) existen tres elementos que más que ser meramente conceptuales, deben materializarse en la práctica y cumplirse en el marco de un paradigma de gobierno y datos abiertos, los cuales son:



- El derecho del ciudadano para acceder a información de las instituciones públicas en el marco de la rendición de cuentas.

Este derecho parte de que la información generada por las instituciones públicas tiene que ser de acceso para todas las personas. Acceder a la información no significa solamente poder consultarla, sino que esta sea la que permita determinar el grado de cumplimiento de las instituciones con respecto a los objetivos de un proyecto, las metas de una política o la presupuestación para un programa público. A partir de esto, las instituciones deben de justificar estos resultados y tomar acciones para corregir los errores y buscar soluciones sostenibles.

- El derecho de los ciudadanos a utilizar la información para gestiones propias de su condición de administrado o usuario.

Con la apertura de datos, las personas asumen un papel activo y dinámico en los procesos y en la toma de decisiones. Conscientes de su calidad de administrados y lo que eso implica, exigen que la información que se genera de las acciones de las instituciones públicas sea utilizada para la mejora de la calidad y el acceso de los servicios de los que son usuarios.

- Apertura de datos y reutilización de estos por parte de los ciudadanos.

Esta perspectiva, a diferencia de la primera, plantea la apertura de datos más segregados, para que pueda incentivarse un análisis más profundo y una generación de propuestas por parte de la sociedad civil. Para efectos

de esta dimensión, el autor destaca la importancia que adquieren las aplicaciones tecnológicas o “apps” en el uso de datos abiertos.

En el caso puntual de Costa Rica, el camino hacia los datos abiertos se remonta a diez años atrás (2012) cuando el gobierno envió la carta de adhesión a la Alianza para los Gobiernos Abiertos (AGA). Esta alianza, impulsada desde la Organización de las Naciones Unidas, está orientada a generar compromisos desde los gobiernos para promover la transparencia y aumentar la participación ciudadana en el debate y en la decisión de los asuntos públicos. Además, busca generar los mecanismos para combatir la corrupción e incorporar la innovación y las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza y la calidad de los servicios públicos.

La implementación del gobierno y los datos abiertos han conformado una agenda por diez años, que comprende acciones donde los actores institucionales han asumido compromisos y se han sumado a esta agenda, permitiendo alcanzar muchos logros en esta materia. También como resultado, han quedado de manifiesto ciertos desafíos por atender a futuro que deben de abordarse desde la coordinación interinstitucional y la participación ciudadana.

Los cambios en normativa han sido esenciales en la implementación, estos se han convertido en el sostén para la ejecución y la articulación de los esfuerzos, por medio de políticas como la Política de Participación

Ciudadana la Política de Justicia Abierta del Poder Judicial o la Política Institucional de Parlamento Abierto de la Asamblea Legislativa.

Dentro de los principales desafíos que se presentan después de esta década, el principal sin duda es la generación de un impacto tangible, no para las instituciones, sino para las personas, materializado en buenas prácticas y una transformación de sus realidades. Otro gran reto es el de institucionalizar la apertura de datos, es decir, que se logre desarrollar una estrategia que guíe a todas las instituciones y niveles hacia los datos abiertos, dotando del conocimiento y los mecanismos para que estas acciones no dependan de algunas pocas personas especialistas en el tema.

### **Gobierno electrónico y el impacto de las TIC's**

Otro elemento que ha transformado a la administración pública ha sido el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), las cuales han tenido un rol estratégico que ha impulsado la apertura de datos, el gobierno abierto y ha fortalecido la gobernanza. Han sido el insumo para poder migrar del modelo tradicional hacia las nuevas formas de gestionar los asuntos públicos, desde el manejo y tratamiento de la información hasta la misma prestación de los servicios.

La integración de las TIC's en la gestión pública suponen ser garantía de mejora en los servicios públicos y ayuda al desarrollo integral del país, por medio de estas se reducen los tiempos y las distancias entre la

administración y los administrados. Además agiliza los procedimientos y abre una gama de oportunidades para diversificar la oferta de servicios, servicios que además se vuelven más seguros por las garantías que estas tecnologías ofrecen frente a los métodos rudimentarios y obsoletos.

La aplicación de las TIC's dentro del Estado, permite mejorar la prestación de servicios y fomentar la transparencia, ya que los canales de comunicación posibilitan el acercamiento entre la sociedad, intercambiando información, riqueza y por ende mejorando la calidad de vida de la ciudadanía.

En este contexto, es importante enfatizar y no dejar de lado que el gobierno electrónico juega un rol relevante para garantizar un uso estratégico de las tecnologías de información. Este es un aspecto se tiende olvidar cuando sólo se las ve desde una perspectiva instrumental, subestimando los efectos estratégicos y organizacionales de su aplicación.

Es necesario que desde el gobierno se garantice la infraestructura y se cree una ruta para la implementación de estas tecnologías, las cuales por sí mismas serían mecanismos sin una orientación clara e incapaces de generar el impacto posible y deseado. Esto en la práctica implica que el gobierno electrónico debe contar con una estrategia que parte de la priorización de las necesidades en el campo y que se responda a las necesidades de la población.

Un aspecto que debe de considerar en la formulación de una estrategia tecnológica sostenible es la tendencia natural de la tecnología a ser excluyente de los sectores más vulnerabilizados. Estos pueden comprender el sector de personas menos alfabetizadas e incluso los territorios con infraestructura ineficiente y que en general son más susceptibles a no formar parte de la denominada “sociedad del conocimiento”.

Es por ello por lo que la estrategia tecnológica o de gobierno electrónico debe incorporar los elementos que eviten la perpetuación de las brechas sociales y la exclusión de grupos que están más expuestos a estas consecuencias de la tecnología. Desde la gobernanza esto supone que para evitar estos efectos sobre ciertos grupos sociales, es necesario involucrar en la priorización de necesidades y eventual construcción de políticas pública a todos los actores, públicos, privados y sociedad civil.

La CEPAL (2010) para evitar esta exclusión y para lograr sacar el mayor provecho a las TIC en cuanto a la diversificación de la estructura productiva y el desarrollo que pueden generar en los países de la región, define tres brechas principales que se deben de abordar y buscar reducir, que son:

- La brecha de infraestructura, asociada al acceso y a la calidad de banda ancha.
- La brecha de activos complementarios asociada a las carencias en recursos humanos, gestión empresarial e investigación y desarrollo.

- La brecha institucional asociada a debilidades en el diseño de políticas, en la organización de los programas, en la coordinación de actores claves y en la disponibilidad de recursos.

### **Redes sociales y acceso a la información**

Las redes sociales se han convertido en una herramienta de comunicación muy valiosa para la administración pública, al punto que ha permitido transformar la forma en que las instituciones se relacionan con los ciudadanos. Estas se han vuelto el medio más consultado y utilizado por las personas para acceder a la información, teniéndola a mano y en tiempo real. Se ajustan a las necesidades y expectativas de las personas, en un contexto donde otros medios han quedado rezagados.

El uso de las redes sociales como medio mecanismo para la gestión pública no se trata solamente de que las instituciones puedan difundir de manera expedita a través de estas la información que es de interés para los ciudadanos, sino también, que estas pueden constituirse en herramientas para el gobierno abierto, facilitando los mecanismos de participación y consulta ciudadana que fomenten una mayor participación. Se trata de una ampliación y diversificación de las formas en las que se relaciona la administración y los administrados.

El uso de las redes sociales como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas promueve el dinamismo entre los actores y permite informar e impulsar la participación ciudadana. Este es una de las potencialidades que ofrece el uso de las redes sociales como instrumento de gobierno abierto y

participativo, sin embargo el papel que estas cumplen va mucho más allá y se vuelve un aliado en la gestión de los asuntos públicos.

En este contexto las redes sociales se presentan como una gran oportunidad para fortalecer y consolidar la democracia sobre la base de la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana. Estos, como se mencionó anteriormente, son los pilares sobre lo que se construye el gobierno abierto, convirtiéndose entonces en instrumentos de gran valía.

Las redes sociales facilitan el involucramiento de los diferentes grupos sociales en la definición, diseño y desarrollo de las políticas públicas, así como el control y evaluación de los resultados. Ya que un reto para la participación ciudadana es el alcance de los espacios que se crean y la diversidad de los públicos a los que se requiere llegar, la versatilidad y facilidad de las redes sociales para difundir la información y acercar a los ciudadanos ha sido clave.

Sin embargo, no todo es positivo en cuanto al uso de las redes sociales y estas presentan retos que atentan contra la credibilidad que los ciudadanos depositan sobre la información e incluso contra el orden social en una sociedad. El primero es el control que pueden ejercer las autoridades sobre la información que se difunde por estas y cómo garantizar la veracidad para evitar la desinformación de la población.

Las conocidas noticias falsas o "*fake news*" han tomado mucho auge en los últimos tiempos, generando incertidumbre e incluso causando temor a la

población. Una de los principales usos que se le pueden dar a las redes sociales desde la gestión pública es la comunicación en crisis, momentos en donde es de suma importancia el manejo responsable de la información que se comparte, situación que ha sido aprovechada por grupos para distorsionarla.

En conclusión, al igual que para el gobierno electrónico, gobierno abierto y el uso de las TIC's y redes sociales, su implementación debe de ser gestionada desde la planificación estratégica y participativa. De esta forma se logra prevenir los efectos adversos, garantizar la seguridad y legitimidad de la información, a la vez que se aprovechan todas sus ventajas para el desarrollo social y mejora de los servicios públicos.



## Referencias

Hüitt Herrera, H. (2019). *Gobierno abierto, un modelo basado en tres pilares: transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana*.  
<https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/2741/3559>

Ministerio de Comunicación de Presidencia de la República de Costa Rica.  
(2022). *Gobierno Abierto*. Gobierno Abierto – Presidencia de la República de Costa Rica

Romero Pérez, J. (2018). *La administración electrónica pública*.  
<https://url.com>

**iSOMOS MÁS  
QUE UNA U!**

---

[www.usanmarcos.ac.cr](http://www.usanmarcos.ac.cr)

San José, Costa Rica.