

Elementos para la edificación de un Buen Gobierno

06

Aníbal Hernández Mendoza
Óscar Diego Bautista
(Coordinadores)



Colección

Ética Pública y Prevención de la
Corrupción en los Gobiernos y
Administraciones Públicas

INNPF

SECCIÓN MEXICANA DEL
INSTITUTO INTERNACIONAL
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INSTITUTO
NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA, A.C.

65 Años mejorando
las instituciones
públicas

Colección | **Ética Pública y Prevención de la
Corrupción en los Gobiernos y
Administraciones Públicas**

INNPA

SECCIÓN MEXICANA DEL
INSTITUTO INTERNACIONAL
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INSTITUTO
NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA, A.C.

65 Años mejorando
las instituciones
públicas

COMITÉ EDITORIAL:

Jorge Culebro Moreno
Diego Barría Traverso
Mauricio Dussauge Laguna
Maximiliano García Guzmán
Roberto Padilla Domínguez
Fernando Pérez
Adriana Plasencia Díaz
Diana Vicher García
Héctor Zamitiz Gamboa

Coordinación de la Colección: Diana Vicher

Tomo VI

Elementos para la edificación de un Buen Gobierno

Coordinadores: Aníbal Hernández Mendoza y Óscar Diego Bautista

Primera edición: marzo de 2020

ISBN de la colección: 978-607-9026-73-8

ISBN del número: 978-607-9026-98-1

©Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Km. 14.5 Carretera México-Toluca No. 2151

Col. Bosques, C.P. 05110

Alcaldía Cuajimalpa, Ciudad de México

50 81 26 57

www.inap.org.mx

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra,
citando la fuente, siempre y cuando sea sin fines de lucro.

Tomo VI

**Elementos para la edificación
de un Buen Gobierno**

Aníbal Hernández Mendoza
y Óscar Diego Bautista
(Coordinadores)

CONSEJO DIRECTIVO 2017-2020

Carlos Reta Martínez
Presidente

Luis Humberto
Fernández Fuentes
**Vicepresidente para
Asuntos Internacionales**

Ricardo Uvalle
Berrones
Vicepresidente

José de Jesús
Jiménez Hernández
**Vicepresidente para los IAPs
de los Estados 2019-2020**

CONSEJEROS

José Ángel Gurriá Treviño
Roberto Padilla Domínguez
Arturo Núñez Jiménez
Omar Guerrero Orozco
Carlos Almada López
Julián Alfonso Olivas Ugalde
Alejandro Romero Gudiño
Jorge Tamayo Castroparedes
Elena Jeannetti Dávila
Soraya Pérez Munguía
María de Jesús Alejandro Quiroz
Jorge Francisco Márquez Montes
Fernando Pérez Correa Fernández del Castillo
Raúl Martínez Almazán
Manuel Quijano Torres

CONSEJO DE HONOR

Ignacio Pichardo Pagaza
Adolfo Lugo Verduzco
José Natividad González Parás
Alejandro Carrillo Castro
José R. Castelazo

IN MEMORIAM

Gabino Fraga Magaña
Gustavo Martínez Cabañas
Andrés Caso Lombardo
Raúl Salinas Lozano

FUNDADORES

Francisco Apodaca y Osuna
José Attolini Aguirre
Enrique Caamaño Muñoz
Antonio Carrillo Flores
Mario Cordera Pastor
Daniel Escalante Ortega
Gabino Fraga Magaña
Jorge Gaxiola Zendejas
José Iturriaga Saucó
Gilberto Loyo González
Rafael Mancera Ortiz
Antonio Martínez Báez
Lorenzo Mayoral Pardo
Alfredo Navarrete Romero
Alfonso Noriega Cantú
Raúl Ortiz Mena
Manuel Palavicini Piñeiro
Álvaro Rodríguez Reyes
Jesús Rodríguez y Rodríguez
Raúl Salinas Lozano
Andrés Serra Rojas
Catalina Sierra Casasús
Ricardo Torres Gaitán
Rafael Urrutia Millán
Gustavo R. Velasco Adalid

Tomo VI

Elementos para la edificación de un Buen Gobierno

Índice

Presentación	13
<i>Carlos Reta Martínez</i>	
Introducción	17
<i>Óscar Diego Bautista</i>	
La cultura de la Ética Pública en Finlandia	27
<i>Roy Eriksson</i>	
La Ética Pública en el Buen Gobierno	39
<i>Óscar Diego Bautista</i>	
La gestión ética como herramienta de responsabilización y combate a la corrupción	63
<i>Jaime Rodríguez Alba</i>	
Reflexiones en torno a la edificación de la administración, sistema de responsabilidades y ética del funcionario	97
<i>Edgar Omar Espinal Betanzo y Victorino Barrios Dávalos</i>	
¿Es importante la ética en el servicio público?	119
<i>María Teresa Sánchez Mier</i>	

Estrategias y arreglos institucionales para la efectividad y realización del buen gobierno. Una aproximación desde la perspectiva del caso español	135
<i>Bernabé Aldeguer Cerdá, María Ángeles Abellán López y Gonzalo Pardo Beneyto</i>	
Necesidad de la ética pública en el Sistema de Salud de México	159
<i>Aníbal Hernández Mendoza</i>	

Mi corazón me impulsa a enseñarles a los atenienses esto: que muchísimas desdichas procura a la ciudad el mal gobierno, y que el bueno lo deja todo en buen orden y equilibrio, y a menudo apresa a los injustos con cepos y grilletes; alisa asperezas, detiene el exceso y borra el abuso, y reseca los brotes de un progresivo desastre, endereza sentencias torcidas, suaviza los actos soberbios, y hace que cesen los ánimos de discordia civil, calma la ira de la funesta “disputa y, con Buen Gobierno,” todos los asuntos humanos son rectos y ecuanímes.

Solón de Atenas, Eunomía (Fragmento 3, 3D).

PRESENTACIÓN

Distinguidos lectores, tengo el enorme gusto de dirigirme a ustedes para hacerles conocer el título número seis de la Colección Ética Pública y Prevención de la Corrupción en los Gobiernos y Administraciones Públicas.

En un escenario como el que actualmente se presenta en nuestro país, derivado de una generalizada pérdida de valores que ha permeado en todos los ámbitos de la vida social y gubernamental, el INAP tiene el deber y compromiso de sumarse a las iniciativas y acciones que instituciones nacionales han emprendido para superar esta problemática.

Una de las iniciativas que el INAP está llevando a cabo es contemplar dentro de su producción editorial la publicación de investigaciones que buscan contribuir a entender y resolver los efectos de la corrupción a partir del fomento, aprendizaje, conocimiento y asimilación de la ética, sobre todo en gobernantes y administradores públicos. Consideramos que es de suma relevancia establecer plataformas que permitan crear propuestas dirigidas a fortalecer las estructuras de valores de nuestras instituciones políticas y administrativas. En este caso la plataforma a la que nos sumamos es la de la prevención, donde la Ética Pública se incorpora como un poderoso instrumento para el control de la corrupción.

Los coordinadores de este proyecto: el Dr. Aníbal Hernández Mendoza, quien se desempeña como profesor en la Universidad de Guanajuato y en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), y el Dr. Óscar Diego Bautista, investigador del Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades (CICSyH) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMex), han buscado equilibrar los aspectos conceptuales y el contenido práctico para brindarnos una perspectiva más completa de lo que de cuenta del desarrollo de conocimiento y su puesta en práctica en casos concretos.

Es así como se proyectó la estructura de este número de la Colección cuyo título es “Elementos para la edificación de un Buen Gobierno”. Como se señaló antes, el trabajo está dividido en dos grandes temas, en primer lugar encontraremos la fundamentación conceptual elaborada por expertos

en filosofía y Ética Pública como lo son Teresita de Jesús Rendón Huerta Barrera, Edgar Espinal Betanzo, María Teresa Sánchez Mier, Bernabé Aldeguez Cerdá, María Ángeles Abellán López y Gonzalo Pardo Beneyto.

Mientras que la segunda línea en la que se desarrolla el texto se encontrarán los aspectos más prácticos, esto es, estudios donde se examinan casos concretos de aplicación de la ética al gobierno y administración pública como Finlandia, caso sobre el que nos ilustra Roy Eriksson, Embajador de Finlandia en México quien nos comunica la enriquecedora experiencia de su país. Por su parte, el Dr. Jaime Rodríguez Alba analiza la experiencia en capacitación con funcionarios argentinos. El doctor Edgar Espinal Betanzos y el doctor Victorino Barrios Dávalos dan cuenta de diversas experiencias prácticas en la lucha contra la corrupción en México. Finalmente, el Dr. Aníbal Hernández Mendoza analiza el caso del Sistema de Salud en México.

En orden de su ubicación en el texto, siete colaboraciones integran esta obra, en la primera encontraremos profundas reflexiones del Embajador de Finlandia, quien afirma que la ética es esencial para la construcción de un buen gobierno y nos remite a reflexionar respecto a que incluso quienes no participan de la corrupción, también son perjudicados, nos afecta a todos. El segundo trabajo de Óscar Diego Bautista, tiene como objetivo demostrar cómo las disciplinas Ética y Política, cuando se articulan adecuadamente, dan lugar a un Buen Gobierno o a Gobiernos Justos. Mientras que lo opuesto resulta en vicios, antivalores y prácticas corruptas que se materializan en el Mal Gobierno. El tercer documento, del profesor Jaime Rodríguez Alba, busca mostrar a la gestión ética como herramienta de responsabilización y combate a la corrupción, y elabora una interesante tipología de la corrupción bajo matices que van de blanco a gris y negro, donde ubica diferentes prácticas acorde a su gravedad e implicaciones.

El cuarto documento, de la autoría conjunta de Edgar Espinal Betanzos y Victorino Barrios Dávalos, estudia la edificación de la administración, su sistema de responsabilidades y la ética del funcionario. De este modo, se estudia al aparato administrativo en la diversidad de sus tareas, desde las más simples, hasta las más complejas o difíciles que, sólo al efectuarse correctamente, permiten el adecuado funcionamiento de las instituciones y

se resalta que si no se realizan de manera apropiada generan errores que permean en todos los niveles, dando por resultado retraso, suspensión o mala calidad del servicio.

El siguiente documento, número 5, de la profesora María Teresa Sánchez Mier, busca responder a las preguntas ¿Es importante la ética en el servicio público?, ¿Por qué la ética es importante, tanto en un plano privado como profesional? Para responder cuestiones que parecerían obvias, la autora elabora una argumentación que plantea de manera concreta las razones del por qué es relevante la presencia de la ética en el actuar humano, apoyándose en el pensamiento de Aristóteles.

El texto seis está elaborado en coautoría por los profesores Bernabé Aldeguer Cerdá, María Ángeles Abellán López y Gonzalo Pardo Beneyto, que nos ofrecen un estudio sobre la naturaleza, configuración y eventual impacto de las estrategias y arreglos institucionales más apropiados a los efectos de garantizar la efectividad, vigencia y plena realización de los catálogos y los principios de Buen Gobierno que se han generado en los países y los organismos internacionales.

Finalmente, el séptimo documento fue elaborado por Aníbal Hernández y está abocado a fundamentar la necesidad de la ética pública en el Sistema de Salud de México. Explica que existen dos modelos o sistemas opuestos de salud, uno en el que se reconoce el derecho a la salud a la persona dentro del ordenamiento constitucional y otro en el que la asistencia de la salud es un bien privado y la financiación está basada por el pago directo de una póliza. Identifica a la corrupción como uno de los grandes males que obstaculizan que haya cobertura en salud para todos los ciudadanos.

Como resultado de este trabajo, en este libro el lector encontrará una visión general de la Ética Pública a manera de la herramienta imprescindible para todo aquel Estado que esté preocupado por el desarrollo y bienestar de sus ciudadanos. La Ética Pública se coloca así como elemento esencial para la construcción de buenos gobiernos y administraciones públicas.

Espero que esta hoja de ruta sobre los contenidos del número 6 de la colección les genere avidez por la lectura, al mismo tiempo que provoque inquietudes

investigativas e iniciativas gubernamentales que fomenten la ética en los gobiernos y las administraciones públicas.

Carlos Reta Martínez

ESTRATEGIAS Y ARREGLOS INSTITUCIONALES PARA LA EFECTIVIDAD Y REALIZACIÓN DEL BUEN GOBIERNO. UNA APROXIMACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DEL CASO ESPAÑOL

Bernabé Aldeguer Cerdá²²
María Ángeles Abellán López²³
Gonzalo Pardo Beneyto²⁴

1. INTRODUCCIÓN

Las actuales tendencias en los ámbitos académicos, políticos y administrativos en el marco de la Gestión Pública y la Ciencia de la Administración han venido a configurar el derecho al buen gobierno como una dimensión consustancial del derecho a una buena administración, así como del acceso a la información pública. Así, se le reconoce, en algunos casos y en el marco del gobierno abierto, una entidad propia que permitiría el ejercicio de acciones específicas por parte de titulares del derecho (ciudadanía, entidades sociales y personas jurídicas) y en caso de eventuales vulneraciones o acciones públicas al margen de la probidad.

²² Profesor de la Universidad de Valencia, España.

²³ Profesora de la Universidad de Valencia, España.

²⁴ Profesor de la Universidad de Alicante, España.

Además, el impacto de los principios de Buen Gobierno se proyecta más allá del propio rendimiento institucional de las Administraciones Públicas, resultando uno de los factores esenciales para el fortalecimiento institucional de la democracia y su calidad.

El objetivo del presente capítulo consiste en realizar un estudio de la naturaleza, configuración y eventual impacto de las estrategias y arreglos institucionales más apropiados a los efectos de garantizar la efectividad, vigencia y plena realización de los catálogos y los principios de Buen Gobierno.

Para ello, el trabajo se estructura en cuatro partes. En primer lugar, se plantearán algunas de las acepciones más representativas en torno al concepto de buen gobierno que, desde una visión inspirada en la teoría clásica, ha evolucionado hacia el concepto de gobernanza. Asimismo, se abordan algunos de sus vínculos teóricos con el buen gobierno corporativo. En segundo lugar, se realizará una exposición acerca de la naturaleza que define a los códigos de Buen Gobierno, prestando especial atención a las debilidades que, eventualmente, puede ocasionar la ausencia de disposiciones sancionadoras en caso de inobservancia de los principios formulados. En tercer lugar, y a la luz de las consideraciones enumeradas en el segundo epígrafe, el capítulo enunciará algunas de las estrategias institucionales concretas dirigidas a realizar, de forma real y efectiva, los principios y códigos de buen gobierno centradas en: a) su grado de coerción, y b) el sujeto en que recae la acción de las estrategias. Finalmente, y a modo de consideraciones finales, se enumeran un conjunto de recomendaciones que, bajo la perspectiva de los planteamientos desarrollados a lo largo del capítulo, podrían formar parte de investigaciones futuras, así como de eventuales previsibles reformas político-administrativas a adoptar.

2. LA TRANSFORMACIÓN DEL BUEN GOBIERNO EN GOBERNANZA Y LA METAMORFOSIS DE LA GOBERNANZA EN BUEN GOBIERNO

La dicotomía establecida entre las nociones de buen y mal gobierno constituye uno de los grandes temas de reflexión de todos los tiempos que aparece como antítesis a la corrupción y a la degeneración política. La dificultad para establecer una definición supone asumir su complejidad derivada de su propia

historia milenaria, su carácter polisémico y los desplazamientos de sentido que ha experimentado a lo largo del tiempo hasta redefinirse.

Si bien la carga ética normativa de la idea clásica de buen gobierno persiste en cierta forma en la sociedad contemporánea, lo cierto es que las alusiones a buen gobierno refieren también a elementos tecnocráticos y de rendimiento institucional. Por esta razón, en la literatura académica se hallan diferentes perspectivas sobre este concepto que se entrecruzan y de cuya intersección emergen los principales giros que ha sufrido.

La recuperación del problema acerca de los fines, los medios y el rendimiento del gobierno como tema de estudio preferente ha tenido como uno de sus ejes centrales el retorno a los clásicos. Como nos recordaba Norberto Bobbio (2009), en la historia del pensamiento político puede hallarse un hilo conductor que contrapone dos dicotomías: la *eunomia* (las buenas leyes) y la *disnomia* (malas leyes). Esta dicotomía abarca varios pares de contrarios propios del lenguaje político: orden-desorden, concordia-discordia, paz-guerra, moderación-arrogancia, justicia-injusticia, templanza-violencia, buen gobierno-corrupción, obediencia-desobediencia, entre otras.

El buen gobierno, pues, presenta, en la teoría clásica, dos características fundamentales: a) el gobernante que ejerce el poder de acuerdo a las leyes preestablecidas, y, b) el gobernante que ejerce el poder para perseguir el bien común. Este hilo conductor que conjuga legalidad con el interés general es un debate que continúa plenamente vigente.

El interés general, difícil de captar en su sentido positivo según Rosanvallon (2015), ha tendido a ser asimilado con la identificación positiva de las personas en las posiciones institucionales que ocupan. De ahí la aversión que genera la apropiación de los recursos públicos para destinarse a intereses particulares. El autor francés enfatiza como figura del buen gobierno *el hombre de confianza* (*trustee*), una referencia fundamental que han de tener presentes los gobernantes para el desempeño de una “buena representación”. Además, sostiene la especificidad del ámbito moral y político de los comportamientos delictivos de los cargos públicos que no son equiparables a los cometidos por los particulares desde el punto de vista de las consecuencias ético políticas. Su principal argumento subraya que los delitos de los políticos y altos cargos

no son una transgresión más de ciertos artículos del Derecho Penal, sino que conculcan la confianza pública, se deslegitiman las instituciones y se genera un problema estructural de corrupción.

Si bien los seres humanos no son corruptos, sí que pueden llegar a incurrir en actos de corrupción en el ejercicio de sus funciones públicas. Por esta razón, los dispositivos de control preventivo y de rendición de cuentas nunca son suficientes ante la corruptibilidad humana latente cuando los individuos se encuentran en el ejercicio del poder. Por ello, es imprescindible diseñar instituciones reales, independientes, con eficaces pesos y contrapesos y con un activo liderazgo político que rinda cuentas del ejercicio público.

El buen gobierno nos remite tanto a elementos éticos como tecnocráticos que aparecen entrelazados en el desempeño institucional de las democracias contemporáneas. Esto significa que la versión tecnócrata ha convergido con la vertiente democrática-normativa del buen gobierno y cuyos objetivos aspiran a reforzar la legitimidad, la rendición de cuentas y a luchar contra la corrupción. Así, su componente ético es intrínseco a su ideal regulativo en tanto en cuanto trasciende el dominio tecnocrático.

La visión clásica de buen gobierno ha evolucionado hacia una concepción tecnocrática vinculada con la idea de gobernanza. Así, la gobernanza constituye un concepto *postcrisis* que registra las transformaciones sociales producidas por la creciente diferenciación interna de los ámbitos de acción de la sociedad contemporánea y su mayor independencia de la política. La construcción del concepto gobernanza se transformó en un concepto normativo que indicaba el arte de gobernar apropiado para las condiciones sociales de un contexto determinado, pasando a concebirse como “buen gobierno”, de modo que se elaboraron indicadores empíricos que mostraban y aseguraban el buen gobierno y medían la calidad de la gobernanza (Aguilar Villanueva, 2006). La gobernanza vendría a dibujar, así, una constelación de intereses políticos, económicos y de gestión pública bajo una lógica mercantilista. Considerado el buen gobierno como gobernanza, la cuestión a la que esta circunstancia apela radica en cómo medir el nivel de implementación de las prácticas que operativizan el buen gobierno, buscando cuantificar *cuánto* de buen gobierno tiene una determinada comunidad política y su institucionalidad. En este

sentido, las referencias al buen gobierno se entienden como herramientas que garantizan la legitimidad y la estabilidad de los sistemas políticos.

El Banco Mundial y la Organización de Naciones Unidas (ONU) han sido algunos de los principales promotores de la concepción tecnocrática concebida como un nuevo paradigma de desarrollo y búsqueda de eficacia en la gestión pública. La vertiente desarrollista del buen gobierno como gobernanza supuso un giro hacia la economía del desarrollo gracias al impulso neoinstitucionalista que entendía que los factores institucionales se erigían en las variables explicativas de los desiguales rendimientos en las diferentes sociedades (Abellán López, 2017).

El Libro Blanco de la Unión Europea (UE) estableció la equivalencia entre buen gobierno y gobernanza articulando los cinco principios políticos vertebradores de la gobernanza europea: apertura, participación, rendición de cuentas, eficacia y coherencia. La Agenda 2030, que aspira a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), constituye uno de los principales marcos donde se desenvuelve el buen gobierno centrado en el fomento de los derechos humanos, de la justicia, la transparencia y la lucha contra la corrupción. Pero, además, numerosas instituciones y corporaciones han introducido el término de buen gobierno en sus rótulos. Piénsese en las directrices de la INTOSAI (Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores) sobre gobernanza, en los Consejos de Transparencia y Buen Gobierno, y en los organismos independientes reguladores que han proliferado en los últimos años que promueven la transparencia de la actividad pública y garantiza la observancia de las disposiciones de buen gobierno.

Por consiguiente, el buen gobierno es la idea y el medio para lograr una democracia de mayor calidad. Pero también apunta a la idea de una buena gestión multinivel de los asuntos públicos. La gobernanza como buen gobierno ha servido para excluir cuestiones ideológicas y éticas del debate político y focalizar la atención en los aspectos técnicos, de modo que se ha convertido en una tradición discursiva (Abellán López, 2017).

Entre las numerosas dimensiones del buen gobierno que han cosechado un significativo éxito en el mundo empresarial y de las finanzas está la expresión del *buen gobierno corporativo*, que se refiere a la necesidad de implementar

buenas prácticas para proporcionar confianza tanto en los inversores como en la sociedad y erradicar la inestabilidad de los mercados financieros auspiciadas por la mala praxis. De este modo, vendría a definirse como un ejercicio responsable de autorregulación y de autoexigencia que vendría a favorecer la emergencia de entornos confiables, estables y capaces de generar beneficios económicos. El buen gobierno corporativo se concibe, pues, como aquel capaz de dotarse de principios de transparencia, credibilidad, legitimidad y solidez en la gestión.

Como se puede comprobar, el buen gobierno representa un instrumento útil tanto para el ámbito público como para el sector privado. Su objetivo es diseñar iniciativas reguladoras de las conductas de los directivos y de los altos cargos porque siempre es el ápice estratégico el que impulsa la lógica decisional. La exigencia de integridad se inscribe en el mismo marco de rechazo a la corrupción porque subvierte el buen desempeño institucional.

Como reconoce Pettit (1999), las instituciones han de tener siempre la idea de corruptibilidad de los cargos públicos para evitar la sensación de impunidad en la medida en que socava la legitimidad. Así pues, los códigos de ejemplaridad de los comportamientos públicos se orientan a definir y regular el mapa de la integridad pública. Y, en este punto, la visión normativa prescriptiva del buen gobierno se incardina en un instrumento operativo que establece normas de conductas, mecanismos de cumplimiento, el régimen sancionador y un registro de actividades y de bienes de los altos cargos y asimilados.

3. BUEN GOBIERNO Y ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA DEMOCRACIA

Las precisiones conceptuales presentadas a lo largo del anterior epígrafe inciden en el esfuerzo destinado a concretar conceptualmente las dimensiones e implicaciones prácticas (no sólo jurídicas, sino estrictamente institucionales y performativas) ligadas a cada uno de los principios del Buen Gobierno, resultando una acción necesaria en términos de favorecer el cumplimiento de sus disposiciones, así como garantizar su plena realización. El establecimiento de sistemas sancionadores se complementa con la elaboración de informes periódicos de evaluación, la aprobación de catálogos actualizados de

disposiciones legislativas y normativas y la incorporación de criterios que permitan superar la vaguedad de los principios de buen gobierno, de modo que de su eventual incumplimiento no se deriven consecuencias con motivo de inobservancias o la generalización de un sentido de impunidad.

Así pues, uno de los propósitos y de las preocupaciones de las estrategias para la implementación de los principios relativos al Buen Gobierno ha venido dada por la garantía de su efectividad y plena realización. En forma de códigos, cartas o decálogos aprobados por órganos unipersonales, colegiados o agencias públicas reguladoras, los diferentes cargos y autoridades han elaborado, aprobado y asumido, como guías o líneas orientativas, un conjunto de principios normativos que, si bien, han adolecido de previsiones sancionadoras aplicables en caso de eventuales incumplimientos. La naturaleza de los códigos de Buen Gobierno, mediante la asimilación de prácticas que trascienden lo dispuesto en la normativa penal (*Amtsverbrechen*, *delitti contro la pubblica amministrazione* o, en la regulación española, los delitos contra la administración pública), contencioso-administrativa o constitucional, diverge de dimensiones legales enumeradas por la ausencia, al menos en principio, de mecanismos punitivos. El carácter propositivo de crecientes catálogos destinados a luchar contra la corrupción se ha enfrentado al reto de considerar las circunstancias en las que el desempeño institucional de ciertos cargos públicos o niveles directivos conducen sus decisiones en un sentido lesivo para con la noción de Buen Gobierno formulada en cada caso.

Así pues, junto a la formación y capacitación destinada a cargos políticos y empleados públicos, la adhesión expresa y explícita a los ejes del Buen Gobierno o la articulación de diferentes estructuras y procedimientos de coordinación, emerge como una prioridad la necesidad de formalizar un entramado legal que, con carácter coercitivo, establezca disposiciones sancionadoras más allá de una labor pedagógica o de concienciación. La aprobación paulatina de diferentes iniciativas en forma de catálogos que resultan de adhesión voluntaria adolece de sesgos fundacionales en cuanto a la extensión a todos los niveles y ámbitos de la Administración Pública. Con motivo del aprendizaje institucional que mediante diferentes procesos de innovación pública se han acumulado y atesorando en favor de armonizaciones técnicas y legislativas posteriores, así como actualizaciones legislativas o procedimentales consecutivas, las Administraciones Públicas han promulgado reformas que van más allá de la

noción inspiradora, voluntaria o de libre adhesión. En una primera instancia, el establecimiento de diversos catálogos normativos ha generado entornos que favorecen la hermenéutica mediante la cual interpretar las alternativas de decisión que, en lo concreto, vayan destinadas a favorecer la realización del Buen Gobierno y hacer que aflore, así, el sustrato axiológico vinculado a una noción positiva de la ética pública (Tait, 1996).

Junto al principio de control e infraestructura ética (Diego Bautista, 2001; OCDE, 2000), el logro de la eficacia, en el marco de un concepto de gobernabilidad institucional, ha permitido formular un concepto ligado a la rendición de cuentas en virtud de una evaluación de los resultados de gestión para valorar los indicadores de gestión pública presupuestaria, procedimental y democráticamente. En este sentido, el establecimiento de protocolos para garantizar que todos los niveles superiores o políticos, directivos y administrativos de las Administraciones Públicas queden vinculados a las disposiciones previstas en los códigos de buen gobierno constituye un factor esencial destinado a su vigencia. A partir de tal instante, las Administraciones Públicas deben enfrentar el reto de articular diseños institucionales específicos vinculados al logro de las disposiciones de buen gobierno. Es en este contexto en el que han venido a proliferar, según una variada denominación, unidades, organismos o consejos que, ínsitos en las instituciones públicas, tienen encomendada, con carácter especializado y sectorial, la misión de velar por la evaluación y el adecuado cumplimiento de las normas reguladoras del buen gobierno. Cabe tener en cuenta que, los altos estándares de exigencia en cuanto a la honorabilidad de la acción pública contemplada en los códigos, genera una elevada expectativa ciudadana sobre lo que se espera por medio de la conducta de los cargos públicos.

Por esta razón, una quiebra en el cumplimiento de tales disposiciones puede derivar en una crisis de confianza y legitimidad mayor de aquella que, por medio de los códigos se pretendía resolver, y que de no ser cumplidos podrían contribuir, paradójicamente, a ahondar en la citada crisis de credibilidad. Por ello, sin incurrir en una reiteración o duplicidad de las Administraciones que, como la de Justicia, permiten sancionar punitivamente las conductas, los actos y las decisiones al margen de la legalidad (v. gr., delitos contra la Administración Pública o expedientes disciplinarios laborales y en la función pública), ciertos organismos han adoptado la forma de consejos, sindicaturas

u oficinas entre cuyas funciones se encontrarían las de: 1) la atención de eventuales reclamaciones en la vía administrativa, previa o compatible con los procedimientos judiciales; 2) la coordinación con otras instituciones en el seno de una misma Administración Pública o desde una perspectiva multinivel al objeto de compartir información o desarrollar las tramitaciones necesarias; y, 3) la generación de recomendaciones para futuras codificaciones legales y el diseño de acciones de formación o capacitación.

Tabla 1. Los principios fundamentales de los códigos de ética

Valores democráticos	Legalidad; Respeto a la autoridad; Lealtad al gobierno; Neutralidad; Transparencia; Interés público
Valores profesionales	Neutralidad, Mérito; Excelencia; Eficacia; Economía; Franqueza; Objetividad e imparcialidad en el consejo; Equilibrio de la complejidad; Fidelidad a la confianza del público; Calidad; Innovación; Iniciativa; Creatividad; Servicio a los ciudadanos; Trabajo en equipo
Valores éticos	Integridad; Honestidad; Probidad; Prudencia; Imparcialidad; Equidad; Discreción; Confianza
Valores públicos	Respeto al ciudadano; Colaboración Administración – ciudadanía

Fuente: Tait (1996).

Los códigos deontológicos, en definitiva, han incorporado en su literalidad y motivación (o *espíritu*) disposiciones que anticipen, en un nivel sancionador al margen de la codificación penal o contencioso-administrativa, las posibles vulneraciones de aquellos principios asumidos.

De esta manera, conforme a Termes i Anglès (2000): “el marco legal debe prever también las sanciones a aplicar en caso de quebrantamiento del código de ética porque, como bien dice la OCDE en su informe, *La ética en el sector público*, sin poder coactivo, la sola fijación de límites sobre el comportamiento, y la imposibilidad de aplicar sanciones, es como tener dientes y no poder morder” (Termes i Anglès, 2000).

Un *marco legal eficaz*, en términos de la OCDE (1997), indica la necesidad de adoptar dispositivos de control interno y externo que fiscalicen, de forma continuada y mediante una evaluación constante, las fases y los grados de cumplimiento en que, en el ámbito de una institución u organización administrativa, pudieran encontrarse las garantías relativas al Buen Gobierno.

Del mismo modo, y con carácter extensivo, se han previsto, como en el caso español (Aldeguez, 2015), disposiciones legales que prevén la separación de un cargo público y su inhabilitación temporal por parte de una autoridad vinculada a otro nivel de gobierno (el nacional sobre el local, por ejemplo). Así pues, el principio de legalidad, según su vigencia transversal y jerárquica con respecto al conjunto del ordenamiento jurídico, ha permitido establecer mecanismos preventivos en la lucha contra la corrupción, así como encauzar la aplicación de códigos de buen gobierno y su incardinación en el conjunto del ordenamiento jurídico y las disposiciones reglamentarias de las Administraciones Públicas. De acuerdo con Castel, e integrando los apuntes realizados, los elementos constitutivos del buen gobierno vendrían dados por: 1) la Ética Pública como referente democrático; 2) la transparencia en la actividad pública; 3) el nuevo derecho de participación ciudadana; y, 4) la evaluación, rendición de cuentas y control. Este último elemento remite, precisamente, a “los objetivos estratégicos perseguidos, las actividades y medios necesarios para alcanzarlos, una estimación temporal para su consecución, la identificación de los órganos responsables de su ejecución y los indicadores que permitirán su seguimiento y evaluación” (Castel, 2018).

Con el propósito de que los códigos de buen gobierno no queden configurados como una declaración de principios, el actual reto y misión de las instituciones y administraciones públicas, en su dimensión legislativa y ejecutiva, y en los diferentes niveles internos y territoriales de las Administraciones Públicas (AAPP), deviene en la articulación de disposiciones sancionadoras en caso de incumplimiento, como una de las fases evolutivas quizás de mayor grado de desarrollo en las estrategias y los arreglos institucionales para la efectividad y realización del buen gobierno.

4. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES PARA LA EFECTIVIDAD Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO EN EL ÁMBITO DE LAS INSTITUCIONES Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

En base a lo hasta este punto expuesto, se exploran a continuación los instrumentos con los que cuentan en la actualidad las instituciones públicas para la mejora de los indicadores y estándares éticos y de integridad pública.

La clasificación de este tipo de políticas es esencial para entender su alcance y, al mismo tiempo, definir los puntos significativos de las medidas a llevar a cabo por parte de las Administraciones e instituciones públicas.

Se ha considerado que los instrumentos de buen gobierno también dependen de su grado de coerción y en el sujeto sobre el que recae la acción de las mismas. No obstante, si Lowi (1964) hacía referencia a la coerción directa o indirecta, en el presente epígrafe se ha creído conveniente prestar atención al comportamiento activo de los actores sobre los que recaen las medidas, así como al papel simbólico o pasivo de tales actores. Asimismo, resulta apropiado resituar la acción de la coerción en términos de su incidencia en el plano individual o bien en el estructural. A partir de estas variables, se ofrece una clasificación y caracterización de los instrumentos de buen gobierno en la forma en que se puede comprobar en la Tabla 2.

Tabla 2. Clasificación de las distintas políticas públicas en función de la coerción y las nuevas variables propuestas

	Individual	Estructural
Pasivo	Éticas	Apertura
Activo	Disuasorias/Empoderadoras	Control

Fuente: elaboración propia.

A partir de esta clasificación, y combinando las variables de Lowi, se van a caracterizar las políticas públicas que se abordan seguidamente:

1. Políticas Éticas de Buen Gobierno

Si se observa la Tabla 2, las políticas éticas de buen gobierno son aquellas que recaen sobre el individuo y tienen un carácter pasivo. Hacen referencia a un reciente elemento emergente relativo a la elaboración de los códigos éticos por parte de distintas instituciones y organizaciones, pero también a los principios básicos que se insertan en la legislación y que, supuestamente, deben guiar las actuaciones de todo servidor público.

Los códigos éticos son instrumentos de control que se centran en el ámbito personal, creando, de esta forma, una serie de obligaciones y prohibiciones que permiten al individuo discriminar entre acciones morales e inmorales, teniendo en cuenta que hay una serie de criterios que pueden ser compartidos por la mayoría de las personas que componen una sociedad determinada. En última instancia, dichos instrumentos sirven para generar legitimidad hacia el resto de los individuos que componen dicha comunidad (Villoria e Izquierdo, 2015; Zattoni y Cuomo, 2008).

Respecto a los principios que gobiernan la acción de los servidores públicos se puede poner de ejemplo los principios éticos, de mejora de la eficiencia y de buena praxis contenidos en normas tan fundamentales para el ordenamiento jurídico español como las Ley de Procedimiento Administrativo, Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas, el Estatuto Básico del Empleado Público o las Leyes de Transparencia y Buen Gobierno en el ámbito estatal y autonómico²⁵.

Así, se convierten en elementos que fomentan la confianza en los servidores públicos que constituyen los recursos humanos de una institución y, en última instancia, fortalecen mediante su observación la percepción de la ciudadanía ante la propia institución, entre otros.

²⁵ Se está haciendo referencia, entre otras, a la siguiente normativa:

1) Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

2) Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

3) Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

4) Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.

Este tipo de instrumentos no son efectivos para controlar a los empleados públicos aunque marcan su comportamiento y sus aspectos deontológicos (Villoria, 1997). En suma, este tipo de estrategias constituyen un elemento de autolimitación y de templanza de las acciones y decisiones adoptadas en virtud del puesto desempeñado.

2. Políticas Disuasorias/Empoderadoras de Buen Gobierno

En este caso, se parte de un escenario análogo al anterior, en el que el control recae sobre el individuo, pero a diferencia de las Políticas Éticas de Buen Gobierno, las de empoderadoras o de carácter disuasorio tienen un papel activo en su puesta en marcha.

En concreto, se hace referencia a las medidas que prescriben una serie de conductas concretas y que, al mismo tiempo, catalogan una serie de faltas preladadas en función de una serie de principios tales como: 1) la legalidad y la tipicidad de las faltas y las sanciones; 2) el principio de irretroactividad de las disposiciones no favorables; 3) el principio de proporcionalidad; 4) el principio de culpabilidad y; 5) el principio de presunción de inocencia²⁶.

A esta catalogación de sanciones que tienen un carácter coercitivo, les acompaña la habilitación de un procedimiento disciplinario garantista en tanto que instrumento por el cual se castiga al incumplidor de las medidas anteriores y que, en última instancia, si hay cualquier indicio de ilícito penal puede derivar en una intervención del poder judicial ejercido por jueces y tribunales. Este control se complementa con otras medidas que ejercen un refuerzo positivo en las actuaciones públicas que lleva a cabo un funcionario y están basadas en la habilitación de complementos retributivos que premian tanto su eficiencia y eficacia como su compromiso ético. Un ejemplo de tales medidas es la evaluación del desempeño como instrumento continuo y sistemático que mide la aportación de los empleados públicos a los outputs producidos por una institución; además de unir sus acciones a los objetivos

²⁶ Estos principios han sido extraídos del régimen disciplinario incluido en el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

de la misma y, en última instancia, a la búsqueda del interés general (Cortés y Felip, 2013; Puchol, 2005; Villoria y del Pino, 2009).

De esta forma, dichos instrumentos pueden articular desde distintas perspectivas con el objetivo de influir de forma activa en los empleados públicos con el propósito de restringir o fomentar una conducta determinada y acorde con los valores institucionales.

3. Políticas de Apertura de Buen Gobierno

Este tipo de políticas recaen sobre la estructura de la institución en tanto en cuanto reflejan la actividad de la institución y los elementos que la forman en conjunto y es pasiva porque su control no es un elemento significativo en su funcionamiento. Para su estudio, se hace referencia a todas aquellas que están encaminadas a garantizar un flujo de información confiable a la ciudadanía sobre los asuntos públicos, a través de indicadores incluidos en informes de distinta índole (Belmonte, 2014).

Las políticas de apertura tienen recorrido desde finales del siglo XX (Ramírez-Alujas, 2012)²⁷ y han sido revitalizadas por el concepto de Gobierno Abierto según la formulación, entre otros, realizado por la Administración Obama y la *Open Government Partnership*, junto a otras técnicas activas de apertura de las decisiones y la colaboración en la implementación de política públicas. Su elemento novedoso viene determinado por el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación a través de la web 2.0²⁸.

Mediante este tipo de técnicas se permite “[...] la posibilidad de que todas las personas puedan tener conocimiento de las actividades de su

²⁷ Buen ejemplo de ello es la aprobación del Libro Blanco de Open Government por parte del Reino Unido en los años noventa (Pardo Beneyto, 2018).

²⁸ Este término hace referencia a los instrumentos de creación y tratamiento de información en la web que son de fácil manejo y permiten que el consumidor sea, al mismo tiempo, creador de conocimientos (Oates, 2008). Estos instrumentos tienen distintos formatos entre los que se encuentran: a) los blogs, que son páginas web que se modifican de forma fácil y en los que los individuos pueden crear contenido, más o menos extenso; b) las redes sociales, en las que se dan distintas interacciones de individuos y se comparte distintos contenidos presentados en diferentes formatos como el vídeo, el audio, la imagen y el texto y; c) la puesta en marcha de medios de comunicación en multiformato y accesibles en cualquier momento (Criado, 2013; Criado y Rojas, 2013; Martínez Sanchis, 2010).

gobierno mediante la concesión de acceso a los espacios en los que se llevan a cabo las decisiones públicas, así como acceso a la información relacionada con la preparación de estas decisiones (mediante el registro documental y de otros instrumentos visuales o auditivos)” (Cobo, 2013: 103-104).

No obstante, el papel de la transparencia como mecanismo de mejora de la información y el control de la actividad político-administrativa ha sido cuestionada por autores cuyo criterio incrementar el flujo de información no garantiza más transparencia (Han, 2013), sin obviar, no obstante, que la información facilitada al público en general es una barrera pasiva que puede disuadir comportamientos grupales respecto a la mala praxis y la corrupción (Belmonte, 2014).

Sin embargo, esta estrategia ha mostrado ciertas limitaciones en caso de no venir acompañada de instrumentos de control activos y estructurales que obliguen a la institución a llevar a cabo la recogida, difusión y publicación de datos (Pardo Beneyto, 2016). Las políticas de transparencia, en suma, se erigen sobre el mecanismo de la publicidad activa que, mediante una página web o instrumento análogo, difunden una serie de datos e indicadores o habilitan procedimientos que sirven a la ciudadanía para llevar a cabo una petición de información sobre datos generados a través por la acción político-administrativa.

4. Políticas de Control de Buen Gobierno

Este tipo de estrategias recaen sobre los arreglos institucionales generando una serie de instrumentos de control activo que obligan, a través de la coerción, a los elementos que forman una institución político-administrativa. Su fundamento arraiga en los instrumentos básicos propios de la burocracia weberiana y el Derecho. De esta manera, se parte de la idea de que la moral de los individuos, debido a factores culturales, institucionales o sociales, es relativa y que, en consecuencia, se necesitan herramientas que sean iguales para toda la institución y controlen las posibles conductas que desvíen recursos públicos a la esfera privada de forma ilícita (Villoria, 2013).

En el seno de estos controles, resulta adecuado determinar si estos se producen dentro de la propia institución o fuera de la misma.

a. Controles internos.

Respecto a los controles internos, cabe hacer referencia a elementos tan característicos de la estructura político-administrativa como son el papel de la jerarquía y su ejercicio del control; así como la supervisión sobre los empleados públicos. Estos no solo cuentan con las medidas disuasorias del régimen disciplinario, sino que, también, están acompañados de una serie de instrumentos jerárquicos relacionados con la mejora de las condiciones de trabajo a través del horario, las licencias, las vacaciones, los permisos y otro tipo de beneficios relacionados con las mejoras de las condiciones de los/as empleados/as.

Estos mecanismos se complementan con la generación de procedimientos estandarizados que se recogen en leyes, reglamentos, protocolos de trabajo e instrucciones y sirven para controlar la acción de cualquier empleado público que los lleve a cabo. Procedimientos que emanan de la propia jerarquía o de los técnicos de la institución. Otra herramienta de salvaguardia viene dada por el papel de los procesos de selección y las medidas de estandarización de conocimientos y competencias que se produce por los procesos selectivos basados en el mérito y la capacidad (Mintzberg, 2012; Weber, 2002).

Otra modalidad de dispositivos son los basados en las técnicas de control de calidad propias del sector privado. Se hace así referencia a la creación de órganos que se dedican al control de las normas legales, como es el caso del secretario en las Entidades Locales (EELL) españolas, así como el interventor la vigilancia de los procedimientos económico-financieros. Como un elemento más global de esta tendencia, se puede mencionar la habilitación de servicios y órganos directivos dedicados a la Inspección General de Servicios que ejercen un control sobre las actuaciones administrativas en base a unos principios éticos y de funcionamiento fijados de antemano.

b. Controles externos.

En cuanto a los controles externos, cabe mencionar el concepto de *accountability*, término y noción que define los procesos y las instituciones que ejercen sus funciones de supervisión y fiscalización con carácter subsiguiente a la actividad político-administrativa (Mulgan, 2014). En base a esta conceptualización,

se enumeran las instituciones que materializan el control desempeñado por los órganos democráticos sobre las actividades institucionales, así como otro tipo de arreglos institucionales de carácter técnico. Como ejemplos de su acción, cabe mencionar: 1) el proceso de control económico atribuido a las Instituciones de Fiscalización Superior y los Órganos de Control Externo (Abellán López, 2019); 2) la defensa de la ciudadanía ante cualquier tipo de arbitrariedad o mala praxis como es el caso del Ombudsman; 3) el uso de instituciones de investigación que dependen del ejecutivo para detectar y canalizar las denuncias sobre corrupción y la mala praxis, como es el caso de las Agencias Antifraude o; 4) la externalización de auditorías de distinta naturaleza que utilizan a un tercero neutral para llevar a cabo un control sobre aspectos como la efectividad, la eficacia, la eficiencia o la pertinencia, entre otros. Dichos controles se llevan a cabo después de que se haya producido la acción de gobierno y se asientan sobre los instrumentos propios de las políticas de apertura del buen gobierno (Mulgan, 2014).

Los instrumentos detallados se amparan en el deber de defender una serie de criterios que rigen la acción de las instituciones político-administrativas y que derivan, en último término, en la derivación de las responsabilidades y su determinación en los controles democráticos básicos o los propios del poder judicial.

CONSIDERACIONES FINALES

Este capítulo ha tenido como objetivo la realización de un estudio relativo a los elementos constitutivos del buen gobierno a través de la consideración de su naturaleza, su configuración y el impacto de las estrategias y los arreglos institucionales que permiten su articulación desde una perspectiva teórico-normativa.

De acuerdo con las reflexiones doctrinales que a lo largo de las últimas dos décadas se han realizado a la luz de la evidencia empírica acumulada mediante la efectiva implementación de códigos de Buen Gobierno, algunas de las propuestas de entras las que podrían emitirse en relación a las reformas futuras vendrían dadas por las siguientes iniciativas:

1. La aprobación preceptiva de informes sobre el cumplimiento de los parámetros de buen gobierno en el marco de los planes y programas legislativos o reglamentarios de gobierno por parte de las unidades u oficinas técnicas encargadas de velar por su vigencia.
2. El establecimiento de catálogos sancionadores en las disposiciones por medio de las cuales se aprueban los códigos de buen gobierno, incardinando los protocolos o anexos que, con el máximo nivel de claridad procedimental y conceptual, establezcan la identificación de las conductas que contravengan los principios proclamados y las eventuales sanciones aplicables.
3. La constitución de diseños y arreglos institucionales que permitan, por medio de oficinas, unidades y consejos internos incorporados en la arquitectura de las Administraciones Públicas, dotar de mecanismos para la evaluación continua y fortalecer la capacitación del personal pública en materias de ética pública, transparencia y buen gobierno.
4. La generación de bancos compartidos de información y experiencias que, de forma sistemática, compendien el rendimiento institucional generado en otras Administraciones Públicas y escenarios políticos, jurídicos o geográficos, con el propósito de llevar a cabo programas de innovación institucional y fortalecimiento democrático (Aldegue, 2018).
5. El uso efectivo de los instrumentos básicos insertos en la burocracia dirigidos a supervisar internamente la acción de la Administración Pública a tipo individual, así como la estandarización de comportamientos a través de protocolos e instrucciones de trabajo.
6. La proliferación de refuerzos positivos simbólicos e incentivos salariales y de promoción profesional que refuercen positivamente las buenas conductas éticas y que tiendan a promocionar y fortalecer el interés general.
7. Un compromiso de los partidos políticos para separar de sus cargos políticos, institucionales y/o representativos a los directivos nombrados por los mismos y que incurran en la vulneración o transgresión de tales códigos.

Los contenidos desarrollados a lo largo del presente capítulo pretenden contribuir a la generación de futuras líneas de investigación en una dimensión

empírica en lo científico y aplicada en lo relativo al desempeño político e institucional, considerando las clasificaciones y taxonomías formuladas desde una perspectiva normativa, especialmente en lo referido a la operacionalización de las dimensiones propias del buen gobierno. De esta forma, los estudios relacionados con la ética pública y el buen gobierno sugieren la incorporación, no sólo de los diagnósticos institucionales, los análisis académicos y las formulaciones político-administrativas, sino, además, las percepciones de la ciudadanía y los criterios de los principales actores de la sociedad civil, con el propósito de determinar y fortalecer, así, la legitimidad que eventualmente pueda generarse mediante la implementación de las medidas expuestas a lo largo del capítulo.

Bibliografía

- Abellán López, M^a. A. (2017). “Del cielo normativo a la tosca materia. La transformación discursiva del buen gobierno en gobernanza”. *Foro Interno. Anuario de Teoría Política*, 17, pp. 55-72.
- Abellán López, M^a. A. (2019). *Rendición de Cuentas y Control Externo en España*. València: Tirant Lo Blanch.
- Aguilar Villanueva, Luis F. 2006. *Gobernanza y gestión pública*. México: FCE.
- Aldeguez Cerdá, B. (2018). “Innovación institucional y regeneración democrática”, en Canales, J. M. & Valencia, Á. (eds), Aldeguez, B., Querol, F. & Castel, S. (coords.) *Estrategias para la calidad y la regeneración de la democracia*. Granada: Comares.
- Aldeguez Cerdá, B. (2015) “La Ética Pública aplicada y la gestión de la integridad. El caso español”, en Diego Bautista, Ó. *Ética Pública frente a Corrupción: Instrumentos éticos de aplicación práctica*. Instituto Administración Pública: México. Pp. 191-250.
- Belmonte, I. (2014). “La transparencia, el buen gobierno y la rendición de cuentas”, J. M. Canales y J. J. Sanmartín (Coord.) *Introducción a la Ciencia Política*. Madrid: Universitat.
- Bobbio, Norberto. 2009. *Teoría general de la política*. Madrid: Trotta.
- Castel Gayán, S. (2018). “El buen gobierno y la buena administración”, en Canales, J. M. & Valencia, Á. (eds), Aldeguez, B., Querol, F. & Castel, S. (coords.) *Estrategias para la calidad y la regeneración de la democracia*. Granada: Comares.
- CLAD, *Código Iberoamericano de Buen Gobierno*, Montevideo, 2006.

- CLAD, *Consenso de Asunción*, Asunción, 2011.
- CLAD, *Declaración de México. Compromiso Ministerial para impulsar una Regulación efectiva en Iberoamérica*, México, 2011.
- Cobo, C. (2013). “Gobierno Abierto: de la transparencia a la inteligencia cívica”, en Hofmann, A., Ramírez-Alujas, A.V. y Bojórquez Pereznieto, J.A. (Coord.) *La promesa del Gobierno Abierto*. México: Ifai.
- Comisión de las Comunidades Europeas, *La gobernanza europea: Un libro blanco*, Bruselas, 2001.
- Cortés, J. V. y Felip, E. (2013). “Rendimiento y desempeño en brigadas forestales”, *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, 5, pp. 20-45.
- Criado, I. (2013). “Open government, social media y sector público. Las administraciones públicas en la era de las redes sociales digitales”. Cota-relo, R. (Ed.) *Ciberpolítica. Las nuevas formas de acción y comunicación políticas*. València: Tirant Lo Blanch.
- Criado, I. y Rojas, F. (2013) *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.
- Diego Bautista, O. (2001). *La ética en los Servidores Públicos*. México: UPN.
- Han, B. C. (2013). *La Sociedad de la Transparencia*. Barcelona: Herder Editorial.
- Lowi, T. J. (1964). “American Business, Public Policy, Case Studies and Political Theory”, *World Politics*, 16, pp. 677-715.
- Martínez Sanchis, F. (2010). *Periodisme local i comarcal. La comunicació valenciana de proximitat*. València: Publicacions Universitat de València.
- Mintzberg, H. (2012). *La Estructuración de las Organizaciones*. Madrid: Alianza.
- Mulgan, R. (2014). *Making open Government Work*. Nueva York: Palgrave MacMillan
- Oates, S. (2008). *Introduction to Media and Politics*. Londres: SAGE.
- Obama, Barack (2009). “Memorandum on Transparency and Open Government” (OGD), Executive Office of the President of United States of America, Washington DC.
- OCDE (2000). *Aumentar la confianza del público: Medidas de ética en los países de la OCDE*, París.

- OCDE (2000). "Recomendación del Consejo sobre el mejoramiento de la conducta ética en el servicio público", en *Las reglas del juego cambiaron la lucha contra el soborno y la corrupción*. París: OCDE.
- Pardo Beneyto, G. (2016). "¿Administraciones de cristal o espejismos interesados?: La transparencia no quiere (o no puede) ser transparente", *Revista Española de la Transparencia*, 3, pp. 20-22.
- Pardo Beneyto, G. (2018). *La modernización de la administración local municipal: La innovación y la reingeniería de procesos en los ayuntamientos de Alicante y València (2001-2016)*. Canales, J.M. Universidad de Alicante, Alicante.
- Pettit, P. (1999). *Republicanism. Una teoría sobre libertad y el gobierno*. Barcelona, Paidós.
- Puchol, L. (2005). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ramírez-Alujas, A. V. (2012). "Gobierno abierto es la respuesta: ¿cuál era la pregunta?", en Cotarelo, R. y Crespo, I. (Coord.) *La Comunicación Política y las Nuevas Tecnologías*, Madrid, La Catarata.
- Rosanvallon, P. (2015). *Le bon gouvernement*. Paris : Seuil.
- Tait, J. C. (1996). *A Strong Foundation. Report of the Task Force on Public Service Values and Ethics*. Canada, Canadian Centre for Management Development.
- Villoria, M. y del Pino, E. (2009). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas*, Madrid, Tecnos.
- Villoria, M. (1996). *La modernización de la administración como instrumento al servicio de la democracia*, Madrid, INAP.
- Villoria, M. (2013). "Corrupción Política", *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 5, pp. 159-167.
- Villoria, M. e Izquierdo A. (2015). *Ética y Buen Gobierno*, Madrid, INAP-Tecnos.
- Weber, M. (2002). *Economía y Sociedad*, México, FCE.
- Zattoni, A. y Cuomo, F. (2008). "Why adopt codes of good governance? A comparison of institutional and efficiency perspectives", *Corporate Governance*, 16(1), pp. 1-15.

