**Tabla 2. Modelo de gobernanza según el modelo de gestión pública**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Dimensiones/Ejes | **Gobernanza gerencial** | **Gobernanza colaborativa** | **Gobernanza enraizada** |
| Antecedentes | Dogma vigente  Nueva Gerencia Pública | Camino sinuoso  Poligobernanza | Regreso al futuro  Neoweberialismo |
| Relación Estado-ciudadano | Enfoque transaccional.  El Estado actúa como proveedor de servicios, enfatizando la eficiencia de las prestaciones. El ciudadano es visto como cliente que demanda calidad y eficiencia. La vinculación Estado-ciudadanos puede limitarse a la generación de mecanismos de retroalimentación sobre la calidad de los servicios públicos. | Enfoque colaborativo.  Se promueve una relación horizontal entre el Estado y los ciudadanos, donde los organismos de la sociedad civil juegan un papel importante en la articulación de políticas públicas. La vinculación Estado-ciudadanos-organizaciones es vista así como un proceso de cocreación, intentando incluir diversas voces en la toma de decisiones. | Enfoque interdependiente.  De la relación entre ciudadano y el Estado, surge una síntesis política que se expresa en las oficinas de la Administración Pública, que lidera y guía la participación ciudadana. La sociedad, movilizada por el Estado, cuenta con canales para participar y expresar su voluntad. |
| Confianza de la ciudadanía en las instituciones | Confianza basada en la percepción de la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios. | Confianza construida a través de la transparencia e involucramiento de todos los sectores de la sociedad, los cuales tienen diferentes aportes y puntos de vista para tomar mejores decisiones. | Confianza basada en la percepción de un Estado que se percibe como ejecutor de la voluntad popular y protector del bienestar general. |
| Papel de las TIC | TIC consideradas como herramientas para mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios, más que como un canal para fomentar una participación activa. Las plataformas digitales que se priorizan son las encuestas, consultas, votaciones o sistemas de queja online. | TIC vistas como herramientas clave para facilitar la participación activa y la colaboración entre ciudadanos, Estado y *stakeholders*. Las plataformas digitales consideradas son las consultas públicas, los debates en línea, y otros mecanismos favorables para la cocreación de políticas como los laboratorios ciudadanos.  Combinación entre la virtualidad y la presencialidad. | TIC utilizadas para asegurar que todas las voces, especialmente las más marginadas, sean escuchadas. El Estado se asegura de implementar plataformas digitales accesibles y fáciles de usar, aunque también intenta acercarse al ciudadano teniendo en cuenta sus preferencias y posibilidades. |
| Inclusión digital | Al tener como objetivo la optimización de la administración estatal mediante la digitalización, las políticas de inclusión digital se dirigen al acceso rápido y eficiente a los servicios públicos. | La política de inclusión digital es percibida como fundamental para garantizar que todos los sectores de la sociedad tengan acceso a las TIC, fomentando la equidad y reduciendo la brecha digital. | Fuerte énfasis en superar la brecha digital para asegurar que todos los ciudadanos, especialmente los más vulnerables, tengan acceso a las TIC. La inclusión digital es vista así como responsabilidad del Estado para garantizar la igualdad de oportunidades. |
| Beneficios | Esfuerzos en asegurar la eficiencia y eficacia de la gestión pública, utilizando herramientas y técnicas del sector privado, lo que puede llevar a la optimización de los recursos y a la mejora en la calidad. | Esfuerzos puestos en promover una gobernanza inclusiva y participativa, donde diversos sectores son tenidos en cuenta. Esto podría aumentar la legitimidad, la representatividad y la cohesión social. | Esfuerzos puestos en la inclusión (social, digital) de sectores más vulnerables.  Al fortalecer al Estado, poniéndolo en el centro de la escena política, puede generar mayor estabilidad y capacidad de implementación de políticas públicas. |
| Desventajas | La fuerte orientación hacia la eficiencia puede dejar atrás a sectores más vulnerables.  La falta de participación significativa en la toma de decisiones puede erosionar la confianza de la ciudadanía y su participación a largo plazo.  Riesgo de desviar la atención de las prioridades públicas en favor de intereses corporativos. | Incluir a varios actores a discutir y/proponer políticas públicas puede traer el riesgo de una mala coordinación, la presencia de conflictos de intereses (algunos con más recursos que otros), lo que podría dificultar la generación de consensos. | La concentración del poder en el aparato estatal también puede acarrear ciertos problemas, como la toma de decisiones desde arriba y sin suficiente consulta popular, o que las decisiones a consultar les permitan seguir aumentando su poder, en pos de desincentivar la diversidad de críticas y opiniones. |

Fuente: elaboración propia.