

Abriendo ventanas: hacia un modelo de gestión pública basado en la transparencia

ALP 7:

ADMINISTRAR
LO PÚBLICO
7MA. COMPILACIÓN



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

CICAP VI

Centro de Investigación y
Capacitación en
Administración Pública

Vicerrectoría
de Investigación

Abriendo ventanas: hacia un modelo de
gestión pública basado en la
transparencia

ALP 7

ADMINISTRAR
LO PÚBLICO
7MA. COMPILACIÓN



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



VICERRECTORÍA DE
INVESTIGACIÓN



CICAP

352.88

A238a Administrar lo público : ALP 7, abriendo ventanas : hacia un modelo de gestión pública basado en la transparencia / compilador Esteban O. Mora-Martínez. – 1. edición – San José, Costa Rica : Universidad de Costa Rica, Vicerrectoría de Investigación, CICAP, 2020.
1 recurso en línea (320 páginas) : ilustraciones a color, diagramas a color, gráficos a color, 4.1 MB.

“7ma. compilación”

Requerimientos del sistema: Adobe Acrobat Reader
Forma de acceso: World Wide Web

ISBN 978-9968-932-33-2

1. TRANSPARENCIA EN EL GOBIERNO – COSTA RICA.
2. INSTITUCIONES PUBLICAS – COSTA RICA. 4. COSTA RICA – POLITICA Y GOBIERNO. 3. ADMINISTRACION PUBLICA. I. Mora Martínez, Esteban O., compilador.

CIP/3516
CC.SIBDI.UCR

Universidad de Costa Rica
Vicerrectoría de Investigación
© Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública
Ciudad Universitaria Rodrigo Facio

Primera edición: 2020

Compilador: Dr. Esteban O. Mora-Martínez

Diseño, diagramación, portada y control de calidad: Programa de Investigación e Innovación
Fotografía de portada: Mirror of Building Showing Opened Window (Snapwire, Pexels.com)

Prohibida la reproducción total o parcial. Todos los derechos reservados. Hecho el depósito de ley

Documento aprobado e impreso digitalmente por el Programa de Investigación e Innovación del
CICAP-UCR, 2020

San José, Costa Rica

Administrar Lo Público es una obra periódica del **Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP)** de la **Universidad de Costa Rica (UCR)** desarrollada desde el Programa de Investigación e Innovación que tiene como propósito acercar a la comunidad universitaria, científica y a la sociedad en general, a temas de interés en el ámbito de políticas públicas, administración pública, participación ciudadana, ciencias sociales y ciencias económicas.

COMITÉ EDITORIAL

M.Sc. Juan Hernández Castillo, Coord. Gral. de Gestión
Licda. Gina Valverde Díaz, Jefa Administrativa
Lic. Elí Sancho Méndez, Coord. Asesoría y Consultoría
M.Sc. Gabriela Muñoz Lara, Coord. Educación Continua
Lic. Cristiam Barquero Gamboa, Coord. a.i. Desarrollo Municipal

COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Orlando Hernández Cruz
Director CICAP

Dr. Rodolfo Arce Portuguez
Investigador Adscrito

Dr. Leonardo Castellón Rodríguez
Dir. Escuela Admin. Pública

Dr. Víctor Garro Martínez
Repr. Sist. Estudios Posgrado

M.Sc. Andrea Vindas Lara
Investigadora Adscrita

M.Sc. Roberto Guillén Pacheco
Investigador Adscrito

M.Sc. Angélica Vega Hernández
Investigadora Adscrita

COORDINACIÓN

Dr. Esteban O. Mora Martínez
Coordinador-Compilador
Investigación e Innovación

<http://www.cicap.ucr.ac.cr>
e-mail: cicap@ucr.ac.cr
Tel.: (506) 2511-3748
Montes de Oca, San José, Costa Rica
Organización Certificada ISO 9001:2015

Contenido

Presentación	10
<i>Dr. Orlando J. Hernández Cruz</i>	
Introducción	11
<i>Dr. Esteban O. Mora Martínez</i>	
Requerimientos básicos para la implementación de un modelo de Gobierno Abierto en las Universidades Públicas de Costa Rica	13
<i>Carlos Araya-Leandro & Marco A. Monge-Vílchez</i>	
De Gobierno Abierto a Universidad Abierta: caso de la Universidad Nacional de Costa Rica.....	36
<i>Karen Herrera-Benavides & Dennis A. Víquez-Ruiz</i>	
Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia: hacia nuevos modelos de gobernanza colaborativa.....	48
<i>Esteban O. Mora-Martínez</i>	
Buscando la herramienta comparativa de Transparencia	59
<i>Guillermo Rearte</i>	
Índice de Transparencia del Sector Público	64
<i>Costa Rica: Scorecard Institucional Periodo 2015-2019</i>	
<i>Dr. Esteban O. Mora Martínez</i>	

Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia: hacia nuevos modelos de gobernanza colaborativa

Esteban O. Mora-Martínez⁶

Tema presentado: 03/07/2019

Tema aprobado: 30/09/2019

Resumen: El modelo de gestión pública basada en la transparencia impulsa los espacios de participación, intercambio y colaboración permanente para la reflexión, el avance del conocimiento, la construcción de redes, y el desarrollo de proyectos y actividades atinentes a la comprensión de los fenómenos de la Administración Pública, así como a la ejecución de políticas públicas, estrategias y actividades que resuelvan problemáticas y generen valor económico y social para los habitantes. Al respecto, la gobernanza colaborativa implica la gestión hacia la apertura, la participación de la ciudadanía activa, la responsabilidad, la eficacia, la transparencia, la rendición de cuentas, la co-creación Estado-Sociedad y la coherencia aplicable a cualquier contexto social.

Palabras clave: Gestión Pública, Gobernanza, Modelo, Transparencia.

Introducción

Las diferentes etapas en la conformación histórica de las sociedades han generado una serie de modelos de gobernanza aplicados a la Administración Pública que incluyen la organización lineal y jerárquica heredada de las milicias, la coordinación funcional similar a la de la Iglesia Católica, el principio de delegación tomado del feudalismo, el poder de la máquina y la automatización que inició con la revolución industrial.

Dichas condiciones siguen latentes en muchas de las organizaciones públicas, sin que ocurran transformaciones significativas en la gestión de procesos para provocar cambios trascendentales en la forma de operar de la institucionalidad pública y, por ende, la construcción de valor público.

Hoy en día, con la tendencia hacia la conformación del Gobierno Abierto, el Parlamento Abierto, la Justicia Abierta y el Gobierno Municipal Abierto (en síntesis, el

⁶ Doctor en Ciencias de la Administración (UNED, CR), administrador público, especialista en evaluación orientada a impactos. Docente-investigador de la Universidad de Costa Rica. Coordinador académico del Índice de Transparencia del Sector Público costarricense (UCR-CICAP), periodo 2014-2019. esteban.moramartinez@ucr.ac.cr

Estado Abierto) se ha iniciado el desarrollo de un nuevo modelo de gobernanza, basado en el acceso a la información, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y los datos abiertos.

Dicho escenario, nos conduce hacia un **Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia**, es decir, una Administración Pública más eficiente surge de cara al control ciudadano que es provocada por el acceso a la información y a los datos que hoy pueden ser procesados con más facilidad y recursos que en tiempos pasados, donde el ciudadano es el centro del servicio público y sus demandas son mejor atendidas con base en su realimentación, produciendo un nuevo esquema de gobernanza colaborativa.

Gobernanza

La gobernanza (del inglés *governance*) es la “capacidad de un gobierno para hacer y hacer cumplir las reglas, y para prestar servicios, independientemente de si ese gobierno es democrático o no.” (Fukuyama, 2013) No obstante, en su evolución ha pasado por conceptos como “teoría de la dirección” (del alemán *Steuerungstheorie*) como un elemento procedimental para gobernar, decantándose por la “dirección política” (del alemán *politische Steuerung*). (Mayntz, 1998)

Según Mayntz (1998), la gobernanza política aparece luego de la Segunda Guerra Mundial porque los gobiernos, dentro de sus objetivos, tenían previsto dirigir el desarrollo económico y social de los países. Posteriormente, se comprende el potencial que tiene para planificar los

cambios y por ende para dirigirlos. No obstante, la autora asegura que se da una baja en el entusiasmo de la planificación y por ende la administración se apoya en la generación de leyes, para posteriormente trabajar en las políticas públicas.

En este contexto, se impulsan espacios de participación, intercambio y colaboración permanente para la reflexión, el avance del conocimiento, la construcción de redes, y el desarrollo de proyectos y actividades atinentes a la comprensión de los fenómenos de estudio en la Administración Pública como lo son el gobierno y la gestión pública.

Así, se estudia desde la perspectiva de la Gobernanza el orden en la gestión hacia la apertura, participación de la ciudadanía activa, responsabilidad, eficacia, transparencia, rendición de cuentas, co-creación Estado-Sociedad y coherencia aplicable a cualquier contexto social (Aguilar, 2015), es decir, como una característica inherente a la Administración Pública en la cual se comprende la realidad para gestionarla a partir de la experiencia.

En este sentido, Mayntz (2005) ubica el desarrollo de la teoría moderna de la gobernanza política posterior a la segunda guerra mundial, cuando se aspiraba a dirigir el desarrollo social y económico de las naciones con objetivos y resultados definidos en forma conjunta entre el Estado, el mercado y la ciudadanía, mientras que Rhodes (2005) debate que la gobernanza es más parecida a redes interorganizacionales autoorganizadas que a su vez, enfrentan problemas de dirección y rendición de cuentas.

En cuanto a la Gestión Pública, Makón (en Máttar & Perrotti, 2014:113) plantea la necesidad de poner al Estado al servicio del ciudadano y, por tanto, cambiar el paradigma de las administraciones públicas centradas en el control de medios, para transformarlas en administraciones en que se privilegia la obtención de resultados que satisfagan las necesidades y demandas de la población, todo ello sin abandonar el necesario control del uso de los recursos: “tres requisitos técnico-administrativos básicos que se consideran necesarios para posibilitar la instrumentación del nuevo modelo administrativo: i) las técnicas presupuestarias que es preciso utilizar, ii) la integración al nuevo modelo de los desarrollos en materia de administración financiera y iii) los incentivos.”

Ambas perspectivas, Gobernanza y Gestión Pública, proponen una transformación del funcionamiento administrativo público. No obstante, según el Programa del Estado de la Nación (2017) "los positivos resultados sociales, económicos y políticos que obtuvo Costa Rica en 2016 e inicios de 2017, no contribuyeron a solucionar los cada vez más severos problemas estructurales de su estilo de desarrollo."

Es decir, la complejidad del modelo administrativo de gestión basada en resultados o evidencia promueve el desarrollo de estudios que procuren conocer y comprender mejoras en la institucionalidad pública y por ende, generar nuevos conocimientos, teorías y abordajes de la realidad pública;

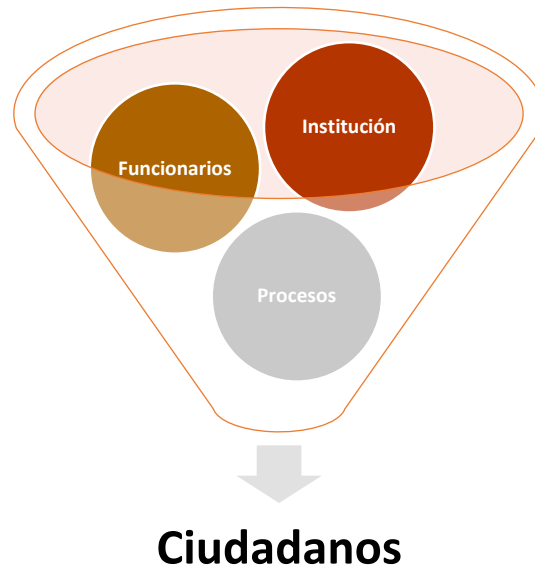
complementándose con un modelo de gestión pública basada en la transparencia que contribuya con espacios de participación y colaboración que potencien la gobernanza por medio de la toma de decisiones conjuntas, donde funcionarios, ciudadanos, empresarios y otras partes interesadas ejecutan programas públicos exitosos, pertinentes y sostenibles.

Gestión Pública Transparente

La transparencia, según Davis (1998, citado por Meijer, 2013) es “levantar el velo del secreto” y según Den Boer (1998, citado por Meijer, 2013) es la “habilidad de mirar claramente a través de las ventanas de una institución”. En este sentido, Meijer (2013) analiza la transparencia por la relación existente entre un actor y un foro determinado.

En este sentido, la institución, los funcionarios y los procesos, como un actor integrado, tiene una relación directa con la transparencia (o incluso con la opacidad) de los resultados de cara a la ciudadanía. Es decir, toda vez que una acción institucional es ejecutada por determinados procedimientos y actividades, liderados por los colaboradores de la organización, esa acción tiene una incidencia (directa e indirecta) en los usuarios de los servicios y en la calidad de la información que se recibe. Incluso, existe una mediación de poder (Meijer, 2013) entre los funcionarios y determinados tipos de usuarios cada vez que las reglas y sus interacciones no estén claramente definidas, así como tampoco los datos que existen entre las partes.

Figura 1. Flujo de la transparencia



Fuente: elaboración propia.

Esa relación puede ser ejemplificada a partir de la pregunta ¿la política electoral proporciona incentivos para que los gobiernos difundan datos?, cuestionamiento que conduce el trabajo de Hollyer, Rosendorff & Vreeland (2011) donde, según ellos, el régimen político incluso influye en la transparencia gubernamental. Así, “la democracia contribuye al libre flujo de la información o transparencia” y, además, se trata de la “difusión de información regular y precisa”, como lo indican los autores al citar a Dahl (1971) y a Mitchell (1998).

En este contexto, las instituciones y funcionarios bajo un régimen democrático se sienten obligados a suministrar información que permita una toma de decisiones que genere confianza en el sistema político, por ende, sus procesos son más claros y eso se traduce en un servicio público con más datos al ciudadano para el ejercicio de sus derechos políticos.

Desde la perspectiva de Meier (2013) y su **Modelo Heurístico para la Construcción Socio-Política de la Transparencia Gubernamental** (*Heuristic Model for the Social-Political Construction of Government Transparency*) existen tres dimensiones y seis preguntas asociadas para comprender la lógica de este fenómeno:

1. Análisis estratégico:

- ¿Cómo influyen los juegos de poder en la construcción de la transparencia gubernamental?
- ¿Cómo las nuevas formas de transparencia influyen en los juegos de poder?

2. Análisis cognitivo:

- ¿Cómo diferentes marcos cognitivos influyen en la construcción de la transparencia gubernamental?
- ¿Cómo las nuevas formas de transparencia influyen en los marcos cognitivos?

3. Análisis institucional:

- ¿Cómo las reglas institucionales influyen en la construcción de la transparencia gubernamental?
- ¿Cómo las nuevas formas de transparencia incluyen en las reglas institucionales?

Siguiendo con el ejemplo, Hollyer, Rosendorff & Vreeland (2011) concluyen que la competencia electoral está

asociada con una mayor transparencia, por lo cual, “a pesar de los incentivos electorales hacia la ofuscación, es más probable que los gobiernos democráticos publiquen datos relevantes para las políticas que las autocracias”. Aplicando el modelo heurístico de Meijer (2013) en la investigación de Hollyer, Rosendorff & Vreeland (2011) se tiene el siguiente resultado:

Tabla 1. Relación entre la transparencia y la democracia aplicando el Modelo Heurístico para la Construcción Socio-Política de la Transparencia Gubernamental

Modelo Heurístico para la Construcción Socio-Política de la Transparencia Gubernamental		Democracia y Transparencia
Dimensión	Preguntas	Ejemplo en la relación
1. Análisis estratégico	¿Cómo influyen los juegos de poder en la construcción de la transparencia gubernamental?	¿La política electoral en sí misma proporciona algún incentivo para que los gobiernos difundan datos?
		¿La política electoral genera intrínsecamente incentivos para que los gobiernos oculten la información?
	¿Cómo las nuevas formas de transparencia influyen en los juegos de poder?	En los sistemas electorales donde la supervivencia del gobierno depende fuertemente del bienestar de los votantes, la élite gobernante estará más dispuesta a divulgar información.
2. Análisis cognitivo	¿Cómo diferentes marcos cognitivos influyen en la construcción de la transparencia gubernamental?	La presencia/ausencia de elecciones puede ser un indicador proxy de la "representatividad" en la política.
	¿Cómo las nuevas formas de transparencia incluyen en los marcos cognitivos?	Muchas personas creen que la presencia de elecciones por sí sola no es suficiente para que un país sea considerado una democracia y que la transparencia debe incluirse como parte de la definición de régimen político.
3. Análisis institucional	¿Cómo las reglas institucionales influyen en la construcción de la transparencia gubernamental?	La difusión de datos puede ser un indicador proxy de la "disponibilidad" de la información.
	¿Cómo las nuevas formas de transparencia influyen en las reglas institucionales?	La divulgación de la información sobre los políticos ayuda a promover el bienestar de los electores y así asegurar su supervivencia continua en el cargo.

Fuente: elaboración propia aplicando el modelo de Meijer (2013) a los resultados de Hollyer, Rosendorff & Vreeland (2011).

En este contexto, ¿cómo se incrementa la capacidad del gobierno para ser transparente? Al respecto, Berliner (2014) tiene una aproximación:

“una de las políticas más destacadas encaminadas a aumentar la transparencia son las leyes de libertad de información (FOI, *Freedom of Information laws*), que han sido aprobadas por más de 80 países de todo el mundo. Las leyes FOI institucionalizan la transparencia mediante la creación de garantías legales del derecho a solicitar información gubernamental.

...

¿Por qué tantos actores políticos han elegido aprobar tales leyes, dados los costos de la transparencia? ... bajo ciertas circunstancias, el pasaje ofrece a los actores políticos beneficios que superan los costos. Esto se debe a que las leyes FOI institucionalizan la transparencia, lo que permite a los titulares garantizar que los grupos fuera del poder en el futuro no se vean excluidos del acceso a la información del gobierno y las herramientas de monitoreo. Las leyes de FOI también permiten a los titulares hacer promesas más creíbles de mayor transparencia y esfuerzos anticorrupción a públicos cautelosos. A medida que los entornos políticos se vuelven más competitivos, los grupos establecidos enfrentan una mayor incertidumbre sobre el control futuro del cargo, lo que aumenta la importancia de estos dos beneficios potenciales.”

Así, el desarrollo de la transparencia gubernamental apoyada en leyes FOI permiten i) un mayor acceso a la información del gobierno, ii) contar con una herramienta de monitoreo y iii) institucionalizar la transparencia en las normas y procedimientos que obligan a

los futuros gobiernos a mantener ese derecho (Berliner, 2014).

Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia

La transparencia se sitúa como la clave para mejorar la gobernanza, aunque los actores políticos tienen muchas razones para resistir la transparencia (Berliner, 2014), también es cierto que la incertidumbre institucional es atribuible a la existencia de diferentes patrones de valores (Meijer, 2013). Así, se le otorga poder a la transparencia en tanto se puede modelar el resultado de una elección como un aumento en el bienestar social, por lo que un mayor bienestar social significa una mayor probabilidad de ganar la reelección (Hollyer, Rosendorff & Vreeland, 2011).

Con una asociación teórica entre lo anterior y que la voluntad popular se basa en el acceso a la información, se puede perfilar un **Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia**. Este modelo requiere de un conjunto de interacciones y capacidades del Gobierno para hacer y hacer cumplir las reglas, y para prestar servicios como lo propone Mayntz (1998), al mismo tiempo, se requiere de la consolidación del derecho de acceso de la información mediante leyes FOI (Berliner, 2014), además de que la información disponible sea verificable (Gradwohl & Feddersen, 2018).

También hay implicaciones en función de la importancia que le den los tomadores de decisiones a los escenarios, ya sea, cuando existan ganancias o cuando se produzcan pérdidas (Gradwohl & Feddersen, 2018), relacionadas con la

calidad de las decisiones y por ende a los resultados de la transparencia, es decir, si de igual manera se socializan los resultados positivos y los negativos, o si por el contrario solo se divulgan las buenas noticias.

En este sentido, la implementación de acciones para promover la transparencia gubernamental exige responder a tres preguntas clave, definidas por Weil, Graham & Fung (2013):

1. ¿Cuándo debe el gobierno exigir la divulgación?
2. ¿Cuándo y de qué forma responderá el consumidor a la nueva información?
3. ¿Qué factores influyen en que las empresas objetivo respondan a la divulgación mediante la reducción de riesgos o la mejora de sus prácticas?

La investigación citada señala que las personas suelen utilizar atajos cognitivos y que esto permite un mejor uso de la información divulgada (Weil, Graham & Fung, 2013:1140), por ende, se infiere que existe un incremento en la usabilidad de la transparencia para la toma de decisiones, tanto de las personas usuarias como de los colaboradores del sector público.

A la vez, según UNCTAD & World Bank (2018) “La transparencia es una parte clave del proceso de implementación y monitoreo de las obligaciones de las partes en un contrato. La transparencia también permite que las comunidades locales y las organizaciones de la sociedad civil vigilen cómo se está desarrollando la inversión en el terreno y si se cumplen las promesas hechas en el contrato.”

Lo anterior, apunta a la necesidad de implementar acciones de transparencia en los diferentes ámbitos del gobierno, particularmente en dimensiones como acceso a la información pública (AIP), rendición de cuentas (RdC), participación ciudadana (PC) y datos abiertos de gobierno (DAG), tal como lo establece el Índice de Transparencia del Sector Público costarricense (ITSP) desarrollado por la Defensoría de los Habitantes de la República; pero también, debe incorporar medidas para que el sector privado habilite espacios de transparencia como se hizo con los factores nutricionales en los productos alimenticios que contribuyó a políticas públicas contra la obesidad (Weil, Graham Fung, 2013) o en el sector agrícola con la evaluación de impacto social y ambiental de inversores privados en Zambia, cuyos resultados mejoraron las estrategias de comunicación con la comunidad (UNCTAD & World Bank, 2018).

Nuevos Modelos de Gobernanza Colaborativa

La aplicación del ITSP desde 2015 hasta el 2019 con las dimensiones AIP, RdC, PC y DAG abre la discusión de la necesidad de incorporar nuevos indicadores que permitan al instrumento determinar no solo el grado de transparencia institucional, sino la incidencia de la corrupción documentada, así como la identificación de los grandes proveedores del Estado, quienes estarían obligados a ser transparentes en sus procesos, de cara a hacer translúcida la inversión que realizan los contribuyentes en las comunidades, ya que, a final de cuentas se trata de recursos públicos lo que están gestionando.

Figura 2. Modelo de Gestión Pública basada en la Transparencia



Fuente: elaboración propia.

En la figura anterior, precisamente se muestra cómo las dimensiones para la medición de transparencia son variables en el tiempo y deben incorporar elementos que incluso permitan la lucha contra la corrupción, ya que, la fiscalización superior ha sido débil en cuanto a predecir casos de corrupción en la contratación administrativa.

Otro aspecto trascendental para aspirar a modelos de gobernanza colaborativa se basa en un nivel de interacción donde se involucren a todas las partes interesadas, que contribuyan o incidan en los resultados públicos esperados mediante la colaboración, la co-creación, con procesos de cooperación y reglas establecidas, y sustentados en análisis de datos con Inteligencia Artificial.

Lo anterior, es un conductor hacia la Gobernanza Colaborativa sustentada en la transparencia como modelo de gestión pública. De esta forma, el éxito o el fracaso es compartido según nivel de participación y responsabilidad de los actores involucrados y la toma de decisiones es basada en evidencia; permitiendo identificar procesos de innovación pública dirigida a resultados para el desarrollo, como podría ser el diseño y desarrollo o adaptación de servicios públicos (Mora-Martínez, 2018).

Conclusiones

Las iniciativas relacionadas con la implementación de mediciones de la transparencia en el sector público han desempeñado un plan importante en la divulgación de la información, así como en el aseguramiento del derecho de acceso a la información como un derecho humano facilitado y mediado por las

tecnologías de la información y comunicación.

A su vez, estas mediciones han logrado un efecto de moderación en el comportamiento de las instituciones públicas al aplicar prácticas para la rendición de cuentas, la participación ciudadana y apertura de datos públicos.

Sin embargo, estas acciones ya han sido superadas en diferentes países y debe evolucionarse en esas mediciones de cara a documentar los casos de corrupción, la percepción ciudadana al respecto y los aportes que realizan los grandes proveedores estatales al desarrollo.

La exigencia de ser transparentes puede traducirse hoy en dinámicas de lucha contra la corrupción en las instituciones públicas, sobre todo, con la promulgación de Leyes FOI que permitan hacer sostenibles y transparentes las políticas públicas, los planes, los programas y los proyectos exitosos, sobre los cuales, podrían existir intereses o agendas ocultas que provoquen prácticas inapropiadas por parte de corruptores que intenten sacar ventaja sobre el erario público.

En esa dinámica, la gobernanza colaborativa, mediada por la gobernanza relacional, es el resultado de la aplicación de un modelo de gestión pública basada en la transparencia. Es decir, únicamente se puede lograr una gobernanza si los actores involucrados en la formulación, diseño, ejecución y evaluación de la política pública son transparentes y colaborativos para alcanzar objetivos de desarrollo social y económico.

La posibilidad de compartir el éxito o el fracaso en los diferentes actores que intervienen en una iniciativa pública (funcionarios públicos, comunidad, empresas, academia, instituciones, etc.) es un aliciente para asegurar la calidad de los insumos, procesos y resultados.

Cuando una iniciativa pública está basada en datos, se co-crea y tiende a la innovación, la propia toma de decisiones se vuelca en el diseño y desarrollo de servicios públicos que responden a la adaptación en el tiempo para su sostenibilidad.

Finalmente, el enfoque de cualquier modelo de gestión pública debe estar centrado en los destinatarios, usuarios o beneficiarios, de tal forma que se asegure el servicio público en términos de su calidad, su continuidad, su sostenibilidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen, así como la igualdad y equidad entre los ciudadanos, como lo establece la Ley General de la Administración Pública de Costa Rica.

Referencias

- Aguilar, L. F. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica. ISBN 978-607-16-3364-4 (e-Pub), México <https://fondodeculturaeconomica.com/DetalleEd.aspx?ctit=041049R>
- Asamblea Legislativa. (1978). *Ley General de la Administración Pública*, No. 6227. Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. San José, San José, a los dos días del mes de mayo de 1978
- Berliner, D. (2014). The Political Origins of Transparency. *The Journal of Politics* Apr 2014, Volume 76, Issue 2, pp. 479 – 491 <https://doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1017/S0022381613001412>
- Fukuyama, F. (2013). What Is Governance? *Governance. An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*. Volume 26, Issue 3. July 2013. Pages 347-368 <https://doi.org/10.1111/gove.12035>
- Gradwohl, R. & Feddersen, T. (2018). Persuasion and Transparency. *The Journal of Politics* 80, no. 3 (July 2018): 903-915. <https://doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1086/697250>
- Hollyer, J. R.; Rosendorff, B. P.; Vreeland, J. R. (2011). Democracy and Transparency. *The Journal of Politics*, 21 October October 2011 2011, Vol.73(4), pp.1191-1205 <https://doi.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/10.1017/S0022381611000880>
- Máttar, J. & Perrotti, D. (2014). *Planificación, prospectiva y gestión pública: reflexiones para la agenda del desarrollo*. CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago de Chile, mayo de 2014 (eds.) 2014, 252 p. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36762/1/S20131070_es.pdf
- Mayntz, R. (1998). *New challenges to governance theory*. Florence, European University Institute. Jean Monet Chair Paper RSC No.

- 98/50
<http://hdl.handle.net/1814/23653>
- Meijer, A. (2013). Understanding the Complex Dynamics of Transparency. Public Administration Review, May 2013, Vol.73(3), pp.429-439
<https://www-jstor-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/stable/42002946>
- Mora-Martínez, E. (2018). Modelo estructural para identificar los factores prioritarios en el diseño de los servicios públicos. Tesis doctoral. UNED, Costa Rica
<http://hdl.handle.net/10669/76311>
- PEN (2017). Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Programa Estado de la Nación. San José, C.R.: PEN, 2017. 322 p.
- ISBN 978-9930-540-09-1
(electrónico)
<https://estadonacion.or.cr/informes/#>
- UNCTAD & World Bank (2018). "Public Transparency," World Bank Other Operational Studies 29485, The World Bank.
<https://ideas.repec.org/p/wbk/wboper/29485.html>
- Weil, D., Graham, M. & Fung, A. (2013). Targeting Transparency. Science New Series, Vol. 340, No. 6139 (21 June 2013), pp. 1410-1411
<https://www-jstor-org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/stable/41988726>

Índice de Transparencia del Sector Público

Costa Rica: Scorecard Institucional Periodo 2015-2019

Dr. Esteban O. Mora Martínez⁸

La evolución del Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense se muestra en los 254 Scorecards institucionales, para el periodo comprendido entre los años 2015 y 2019 que se incluyen en la presente sección de Administrar Lo Público, séptima edición. Para cada institución se muestran sus indicadores anuales para las dimensiones Acceso a la Información Pública (AIP), Rendición de Cuentas (RC), Participación Ciudadana (PC) y Datos Abiertos de Gobierno, se grafican sus resultados y se acompaña de la siguiente información resumen:



El diseño, desarrollo y evaluación de los resultados del ITSP en cinco años de trabajo, nos permite indicar que la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento de la participación ciudadana se incrementa conforme las organizaciones públicas disponen de más información y rinden cuentas con datos de calidad, ya que, todo acto en favor de la transparencia es una oportunidad para fortalecer los derechos humanos y a su vez, para lograr una mejora en el acceso a la educación, a la salud, a la infraestructura y a los servicios públicos en general.

⁸ Doctor en Ciencias de la Administración (UNED, CR), administrador público, especialista en evaluación orientada a impactos. Docente-investigador de la Universidad de Costa Rica. Coordinador académico del Índice de Transparencia del Sector Público costarricense (UCR-CICAP), periodo 2014-2019. esteban.moramartinez@ucr.ac.cr. Las bases de datos pueden ser consultadas en www.dhr.go.cr y www.cicap.ucr.ac.cr