

# 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](mailto:cicap@ucr.ac.cr)  
Tel.: (506) 2511-3748  
Montes de Oca, San José, Costa Rica  
Organización Certificada ISO 9001:2015

## Contenido

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

Carlos Araya-Leandro & Marco A. Monge-Vílchez<sup>2</sup>

Tema presentado: 20/08/2019

Tema aprobado: 27/09/2019

---

**Resumen:** La Universidad de Costa Rica (UCR), comprometida con los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana, enmarcados bajo el concepto de “Estado Abierto” -comúnmente conocido como “Gobierno Abierto”-, propone una serie de requerimientos básicos para garantizar la implementación de Estado Abierto en las universidades públicas costarricenses y en la administración pública en general. El modelo se desarrolla considerando las prácticas obtenidas y documentadas a raíz de la experiencia alcanzada por la Universidad de Costa Rica a través del Comité Institucional de Gobierno Abierto (CIGA), ente encargado de la publicación de información de transparencia.

**Palabras clave:** Estado abierto, gobierno abierto, datos abiertos, transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana.

---

## Introducción

Según señala Ramírez-Alujas (2011), el Gobierno Abierto surge como un nuevo paradigma y modelo de relación entre los gobernantes, las administraciones y la sociedad: transparente, multidireccional, colaborativo y orientado a la participación de los ciudadanos tanto en el seguimiento como en la toma de decisiones públicas, a partir de cuya plataforma o espacio de acción es posible catalizar, articular y crear valor público desde y más allá de las fronteras de la burocracia estatal.

Costa Rica decidió incorporarse a la Alianza para el Gobierno Abierto en el año 2012 y empezó a ejecutar su I Plan de Acción en los periodos 2013-2014, que incluye los primeros compromisos país en Gobierno Abierto. Posteriormente, el Ministerio de la Presidencia, quién lidera a nivel país esta materia, desarrolló el II Plan de Acción para los años 2015-2017 en el que destaca la creación del Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP) y la propuesta de una Ley de Acceso a la

---

<sup>2</sup> Dr. Carlos Araya Leandro e Ing. Marco A. Monge Vílchez, Vicerrectoría de Administración; Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica. [carlos.arayaleandro@ucr.ac.cr](mailto:carlos.arayaleandro@ucr.ac.cr)  
[marco.monge@ucr.ac.cr](mailto:marco.monge@ucr.ac.cr)

Información Pública (PROSIC 2017). Actualmente se encuentra en proceso de co-creación el III Plan de Acción que definió como prioritarios algunos de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) planteados por la Organización de Naciones Unidas (2017); dentro de esta selección de encuentran los de igualdad de género, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles y acción por el clima (Gobierno Abierto, 2017).

Por su parte, la Vicerrectoría de Administración de la Universidad de Costa Rica inició con la publicación de información de Transparencia de índole administrativa y financiera en el sitio Web: <http://www.ucr.ac.cr/transparencia>. Esta iniciativa se ha convertido en un eje estratégico institucional, razón por la cual la Universidad decidió implementar una Estrategia de Gobierno Abierto. Debido a la importancia que tiene la transparencia en la gestión pública (Yo soy Gobierno Abierto, 2016) y a la incorporación de la Universidad de Costa Rica a la Red Interinstitucional de Transparencia de la Defensoría de los Habitantes (Defensoría de los Habitantes, 2016), el Consejo de Rectoría toma la decisión de crear la Comisión Institucional de Gobierno Abierto (CIGA) en junio de 2016 (VRA, 2016).

Así como lo ha hecho la Universidad de Costa Rica (UCR), otras universidades e instituciones públicas costarricenses han empezado a desarrollar su estrategia de Gobierno Abierto o se encuentran próximas a hacerlo. En este contexto, se considera importante, a partir de la experiencia desarrollada en la UCR, identificar cuáles requerimientos se hacen

fundamentales para la implementación de esta estrategia.

Para tal efecto, en el siguiente apartado se desarrolla la fundamentación teórica respecto al concepto de gobierno abierto, así como la estrategia seguida en Costa Rica en general y en la Universidad de Costa Rica en particular. En la tercera parte se Requiere los básicos para la implementación de un modelo de Gobierno Abierto en las Universidades Públicas de Costa Rica. Finalmente, se detallan las principales conclusiones derivadas del estudio.

## **I. El Gobierno Abierto**

El término de “Gobierno Abierto” ha tomado una importancia significativa en los últimos años. Sin embargo, según Chapman y Hunt, citado por Ramírez-Alujas (2011), esta terminología fue utilizada desde finales de los años 70 en el espacio político británico y, originalmente, se refirió a diversos elementos relacionados con los secretos de Gobierno e iniciativas para “abrir las ventanas” del sector público hacia el escrutinio ciudadano en aras de reducir la opacidad (Ramírez-Alujas, 2011).

En la actualidad la definición de “Gobierno Abierto” se ha modernizado y la Universidad de Costa Rica adoptó la propuesta de la Organización de Estados Americanos (2016) que menciona textualmente: *“Es una filosofía político administrativa, un nuevo paradigma o modelo de interacción sociopolítica basado firmemente en los valores y principios de transparencia, de la democracia participativa, y empoderamiento ciudadano, de la rendición de cuentas y del uso de avances*

*tecnológicos. Conforman los Gobiernos como plataformas que promueven la colaboración e interacción”.*

En las definiciones propuestas por diferentes autores sopesa la múltiple referencia y la aceptación de que Gobierno Abierto está configurado por tres pilares que son: transparencia, participación y colaboración. El expresidente de los Estados Unidos Barack Obama impulsó el Gobierno Abierto y dio un significado a sus tres principales dimensiones (Obama, 2009), que se explican a continuación:

- **Transparencia:** Un Gobierno transparente proporciona información sobre lo que está haciendo, sobre sus planes de actuación, sus fuentes de datos y sobre lo que puede ser considerado responsable frente a la sociedad. Ello fomenta y promueve la rendición de cuentas de la administración ante la ciudadanía y un permanente control social (Ramírez-Alujas, 2011).
- **Participación.** Un Gobierno participativo promueve el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la formulación de políticas públicas y facilita el camino para que las administraciones públicas se beneficien del conocimiento, las ideas y la experiencia de los ciudadanos. Promueve la creación de nuevos espacios de encuentro que favorezcan el protagonismo y la implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos (Ramírez-Alujas, 2011).

- **Colaboración.** Un Gobierno colaborativo compromete e implica a los ciudadanos y demás agentes sociales en el esfuerzo por trabajar conjuntamente para resolver los problemas nacionales. Ello supone la cooperación y el trabajo coordinado no solo con la ciudadanía, sino con las empresas, asociaciones y demás actores, y permite el esfuerzo conjunto dentro de las propias administraciones, entre ellas y sus funcionarios en forma transversal (Ramírez-Alujas, 2011).

Por otra parte, la organización de *Open Government Data* (2007) establece ocho principios básicos para considerar que la información sea abierta, a saber:

- Se deben abrir todos los datos públicos, excepto en aquellos casos en que se permiten restricciones por razones de seguridad, de privacidad o que estén regulados por una ley específica o por un procedimiento administrativo.
- Deben publicarse los datos directamente desde la fuente, con el mayor nivel de granularidad disponible, sin agregarlos ni modificarlos.
- Deben ser actualizados tan pronto como esté disponible la información.
- Deben facilitar su uso proporcionando herramientas de accesibilidad, catalogación, búsqueda y control de la calidad de la información para toda la sociedad. Además, hay que abrir los datos teniendo en cuenta la

más amplia gama de propósitos para su reutilización.

- Los datos deben ser procesables por computadora. La información debe ser estructurada de modo que se facilite su utilización para distintos fines.
- Los datos deben ser no discriminatorios. Deben proporcionarse a cualquier persona, sin ninguna necesidad de registrarse.
- Se deben usar formatos no propietarios para que nadie tenga un control exclusivo. La apertura de los formatos de archivo es

evaluada en la escala de Tim Berners-Lee (Cepal, 2016) que determina la apertura del formato en una escalada de 1 a 5 estrellas. En el portal de Transparencia de la Universidad la Costa Rica se promueve trabajar con el formato CSV (3 estrellas) y en casos en que la información se encuentre en otro formato debe utilizarse un formato de 2 estrellas como XLS o ODT. En la siguiente figura se muestran los diferentes niveles de apertura según la escala de Tim Bernes-Lee:

**Tabla 1: Escala de Tim Bernes-Lee**

Una Estrella	Hacer disponibles datos en la Web, en cualquier formato.
Dos Estrellas	Datos Estructurados, por ejemplo, en Excel en lugar de una imagen.
Tres Estrellas	Datos disponibles en formato no propietario, por ejemplo, CSV.
Cuadro Estrellas	Utilizar URI para que las personas apunten a los datos
Cinco Estrellas	Vincular los datos para proporcionar contexto.

Fuente: Blog de Contenidos Digitales & Propiedad Intelectual

- Debe usarse una licencia libre que fomente la reutilización, sin sujeción a derechos de autor que la limiten, o incluso la impidan. En el portal de Transparencia de la Universidad de Costa Rica (Universidad de Costa Rica, 2016) se ha adoptado la licencia “Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional” que es reconocida por la legislación del país.

Por otra parte, como bien es sabido, en los últimos años se ha producido un clima de incertidumbre y desconfianza hacia las instituciones públicas, principalmente como consecuencia de escándalos, corrupción y falta de información. Aunado

a ello, el acceso a la información y la mayor concientización de la población ha acentuado la exigencia ciudadana de una administración pública más eficaz y eficiente, que realice un uso responsable de los recursos públicos. La ciudadanía reclama una gestión pública transparente y exige a los poderes públicos que rindan cuentas.

Bajo este panorama, es fundamental para la administración pública fortalecer los mecanismos de transparencia institucional, con el propósito de potenciar la mejora continua de los procesos y la rendición de cuentas. La transparencia supone la apertura al escrutinio público de la conducta y actuaciones realizadas en los asuntos públicos. La falta de transparencia produce una pérdida de

confianza y de credibilidad, debido al desconocimiento, la confusión y la sospecha que se genera. Por lo tanto, uno de los principales desafíos para la administración pública es potenciar la transparencia y rendición de cuentas, para mejorar su legitimidad democrática y que los ciudadanos no pierdan su confianza y credibilidad en la Institución.

### **1.1. El Gobierno Abierto en Costa Rica**

En Costa Rica, la administración del presidente Solís Rivera<sup>3</sup> ha impulsado el desarrollo de políticas públicas en torno a Gobierno Abierto. Así las cosas, en noviembre de 2015 firma un compromiso entre los Poderes de la República (ejecutivo, legislativo y judicial) y el Tribunal Supremo de Elecciones para avanzar hacia la apertura de información (OCDE, 2016). Ésta es una de las primeras declaraciones oblicuas entre los Poderes de la República que se da a nivel internacional.

Con esto, se empieza a dar un debate sobre el concepto del que se apropia “Gobierno Abierto”, en el que se discute que “gobierno” engloba sólo al aparato central y no a la institucionalidad pública total. Tischik (2016) menciona que erróneamente, se suele traducir y entender el *Open Government* como el Gobierno Abierto, cuando la traducción correcta es la de “Estado Abierto”. Según Oscar Oszlak, citado por Tischik (2016), “la promoción de las políticas de transparencia, participación y colaboración en torno al concepto Gobierno Abierto se ha centrado y limitado a los poderes ejecutivos

nacionales, provinciales y locales cuando el verdadero desafío es llevarlo a todos los poderes que conforman el Estado. En el caso de Costa Rica, este desafío fue satisfecho mediante el compromiso firmado por los tres poderes de la República y el Tribunal Supremo de Elecciones (Tischik, 2016).

Otro detonante nacional que ha impulsado en los últimos dos años la inclusión de todo el aparato estatal en una política de “Estado Abierto” ha sido el Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP) (CICAP, 2015), que fue uno de los compromisos del primer plan de acción de Costa Rica en la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, 2013). Este índice se describirá con mayor detalle en una posterior sección.

Dentro de los principales elementos considerados en el II Plan de Acción de Costa Rica, se destacan la política de apertura de datos, el decreto de transparencia y acceso a la información, el proyecto de Ley de Acceso a la Información, el diseño de un plan piloto para la implementación del modelo de gestión de documentos y administración de archivos, la publicación de informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones de auditorías internas en las instituciones públicas, transparentar el proceso de selección de funcionarios públicos bajo el régimen de Servicio Civil, entre otros (OGP, 2015).

---

<sup>3</sup> Luis Guillermo Solís Rivera es el Presidente de Costa Rica y su mandato presidencial comprende los años 2014-2018.

## **1.2. Estrategia de Gobierno Abierto en la Universidad de Costa Rica**

A partir del año 2016, la Universidad de Costa Rica ha establecido una estrategia de Gobierno Abierto. Previamente la institución había desarrollado un portal de transparencia, que se convirtió en la plataforma mediante la cual se ha desarrollado la estrategia desde el punto de vista informático. Parte importante de este proceso ha sido la conformación de la Comisión Institucional de Gobierno Abierto (CIGA), así como aprobación del Plan Estratégico Institucional en Gobierno Abierto 2017-2019, la incorporación del tema de “Estado Abierto” en los módulos XII y XVII del plan de estudios en la carrera de Administración Pública y el desarrollo de proyectos de investigación en Estado Abierto como, por ejemplo, los liderados por el Centro de Investigaciones en Administración Pública (CICAP).

La Universidad de Costa Rica ha enfatizado el desarrollo de sus procesos de transparencia y rendición de cuentas en dos elementos de gran importancia y que son: el portal de transparencia con datos abiertos y la transparencia de procesos institucionales.

### **1.2.1. Portal de Transparencia con Datos Abiertos**

Las instituciones públicas -a través de sus portales de Transparencia- publican datos que son representaciones formalizadas de entidades o hechos, los cuales son presentados de forma adecuada para la comunicación, interpretación y procesamiento por medios humanos o automáticos (Garriga-Portolà, 2011).

Los Datos Abiertos son comúnmente conocidos como “*Open Data*” cuyo

significado - adoptado por los autores de este documento - es “un proceso que pone al alcance de la sociedad los datos públicos de los que dispone la administración, en formatos digitales, estandarizados y abiertos” (Garriga-Portolà, 2011).

Garriga-Portolà (2011) menciona que “todo lo que se ha generado con dinero público debería poder ser accesible para toda la sociedad”; esta afirmación es de suma utilidad cuando se está desarrollando un portal de transparencia ya que da la pauta a seguir para la apertura de información. Sin embargo, debe considerarse no infringir otras leyes que protegen cierto tipo de información, que en el caso de Costa Rica son los derechos de autor y la Ley de la Persona contra el Tratamiento de Datos Personales aplicables en la legislación nacional.

A pesar de que todos los documentos publicados en Internet son “digitales”, ello no significa que sean documentos que favorezcan su análisis y, por ende, no se cumple la rendición de cuentas en su totalidad. El formato en que se publique un documento va a delimitar el potencial que puede obtenerse de dicha información; como ejemplo, una imagen de los estados financieros (en formato JPG) es fácil de abrir y descargar, pero no permitirá el análisis computacional de los datos a menos que se transcriba manualmente.

### **1.2.2. Transparencia en Procesos Institucionales**

Dentro de la definición de Gobierno Abierto adoptada por la Universidad de Costa Rica, se incluye el “*open process*”

que significa “procesos abiertos”. Los procesos son una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico.

La transparencia de procesos consiste en documentar y publicar procesos claves y de interés público. Los criterios de selección de los procesos no son únicos. Sin embargo, se recomienda realizarlo de acuerdo con el eje institucional (en el caso de las universidades los procesos atinentes a su función) de las necesidades específicas del momento y acorde a los requerimientos expresados por la ciudadanía.

La transparencia de los procesos institucionales trae consigo varios beneficios, entre ellos se puede hacer referencia a los siguientes:

- **Estandarización de la función pública:** se garantiza que el proceso se realice siempre de la misma forma, lo que contribuye a disminuir las irregularidades y a darle al proceso la objetividad que requiere la función pública.
- **Satisfacer la exigencia ciudadana:** los ciudadanos tienen el derecho de conocer con detalle los trámites (procesos para la institución) que realizan. Esto les permitirá mejorar el control sobre la función pública, garantizar el debido proceso de su trámite y poder controlar el avance sobre el mismo.
- **Medición de la eficiencia de la gestión pública:** los procedimientos deben disponer de indicadores que permitan

establecer un control sobre el proceso y garantizar la mejora continua lo que contribuye a la medición y mejora de la eficiencia de la gestión pública.

- **Promueve y facilita la rendición de cuentas:** al disponer de procedimientos, a los funcionarios públicos se les facilita evidenciar el porqué de su actuar.
- **Aumenta la transparencia institucional:** proveer al ciudadano de información de los procesos de la gestión pública, contribuye a aumentar la transparencia y por ende la credibilidad institucional.

En el caso de la Universidad de Costa Rica, la Comisión Institucional de Gobierno Abierto (CIGA) ha definido los procesos con los que debe iniciar su proceso de transparencia, a saber: el proceso de admisión de carrera, el proceso de asignación de becas, el proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo y la asignación de recursos para los proyectos de acción social.

Por su parte, la implementación de una estrategia de Gobierno Abierto, como la impulsada en la Universidad de Costa Rica, constituye la introducción de una innovación en la gestión pública. Al respecto, autores como Lüder (2001) o Ouda (2004), coinciden en señalar que las estrategias que pretendan proveer a la administración pública de mayor y/o mejor información respecto a la gestión de la entidad, es decir, que procure dar una imagen fiel y transparente de la gestión realizada, pueden ser consideradas como innovaciones radicales, siendo este el

caso del Gobierno Abierto. Estos autores han señalado que toda innovación en gestión pública requiere de estímulos, de impulsos que lleven a tomar la decisión y de un marco de implementación de la reforma. En el caso particular de Ouda (2004), desarrolló un modelo que permite identificar cuáles son los requisitos básicos para la implementación de la contabilidad sobre una base de devengo en el sector público, como innovación en la gestión.

Tomando como base este modelo y la experiencia desarrollada en la implementación de una estrategia de gobierno abierto en la Universidad de Costa Rica, se propone una serie de requisitos mínimos que debe tener en consideración cualquier entidad pública que pretenda implementar una política de gobierno abierto.

## **II. Requerimientos básicos para la implementación de un modelo de Gobierno Abierto en las Universidades Públicas de Costa Rica**

### **2.1. Estímulo de Estado Abierto**

Al igual que el Modelo de Contingencia del profesor Lüder (2001) o el Modelo de Requisitos Básicos (Ouda, 2004), se parte del hecho de que debería haber al menos un estímulo (motor) para el proceso de introducción de una estrategia de Gobierno Abierto. Para el caso costarricense, entre los principales estímulos se pueden citar:

#### **2.1.1. Exigencia Ciudadana**

Debido a los constantes eventos de corrupción en instituciones públicas, dados a conocer por la prensa, por la Contraloría General de la República o el

Ministerio Público, sumados a la ineficiencia del aparato estatal, el ciudadano costarricense ha perdido confianza en las entidades públicas.

Ante eventos como estos, el ciudadano, los medios de comunicación y sectores políticos se han vuelto demandantes y consumidores de información pública, exigiendo cada vez más frecuentemente a las instituciones que publiquen su información en sitios de transparencia y requiriendo en mayor medida que se dé rendición de cuentas sobre los fondos públicos.

Aprovechando los beneficios de la colectividad, los ciudadanos se han agrupado en asociaciones de sociedad civil, para representar de forma más influyente su interés en la información pública y en los datos abiertos. En su informe “Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento en Costa Rica” (2017), el Programa Sociedad de la Información y el Conocimiento (PROSIC) da como ejemplo de estas asociaciones a Abriendo Datos Costa Rica (<http://abriendodatoscostarica.org>) y Costa Rica Íntegra –contacto local de la organización mundial Transparencia Internacional (<http://ww.costaricaintegra.org>).

Ante esta demanda ciudadana, sumada a otros requerimientos de la época, es que se genera un estímulo para el Gobierno Abierto.

#### **2.1.2. Necesidad del Estado**

El volumen de los requerimientos de información ciudadana y el papel activo de la prensa ha creado en el gobierno la necesidad de acercarse a su público y

para esto, Gobierno Abierto, se ha presentado como la doctrina dominante.

Otros motivadores para las instituciones del Estado han sido el Índice de Transparencia del Sector Público con su ranking de transparencia y la legislación nacional existente, temas que se ampliarán en las próximas secciones de este documento.

En el caso específico de Costa Rica, se puede identificar como una necesidad estatal adoptar estándares internacionales de transparencia, colaboración y participación ciudadana para continuar en su proceso de adhesión a la OCDE (PROSIC, 2017)

Esta nueva forma de gobernar, ha revolucionado sin duda alguna la gestión pública, no solo en Costa Rica, sino en más de 75 países y 15 gobiernos subnacionales que forman parte de la Alianza de Gobierno Abierto y que juntos han realizado más de 2500 compromisos para hacer que los gobiernos sean más abiertos y responsables (OGP, 2017b)

### **2.1.3. Legislación Nacional**

Uno de los estímulos necesarios para iniciar con la implementación de Estado Abierto, es que las instituciones públicas dispongan de una base legal sobre la que se pueda desarrollar iniciativas de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

A pesar de que en Costa Rica actualmente no se dispone de una ley de acceso a la información pública, el país cuenta con diversos instrumentos legales que establecen regulación al respecto:

- Artículo 11 de la Constitución Política: “la administración pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes” (Sistema Costarricense de Información Jurídica SINALEVI, 1949).
- Artículo 27 de la Constitución Política: “garantiza la libertad de petición, en forma individual o colectiva, ante cualquier funcionario público o entidad oficial, y el derecho a obtener pronta resolución” (SINALEVI, 1949).
- Artículo 30 de la Constitución Política: “se garantiza el libre acceso a los departamentos administrativos con propósitos de información sobre asuntos de interés público. Quedan a salvo los secretos de Estado” (SINALEVI, 1949).
- Artículo 10 de la Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivos: “Se garantiza el libre acceso a todos los documentos que produzcan o custodien las instituciones a las que se refiere el artículo 2 de esta ley. Cuando se trate de documentos declarados secreto de Estado o de acceso restringido, perderán esa condición después de treinta años de haber sido producidos, y podrán facilitarse para investigaciones de carácter científico-cultural, debidamente comprobadas, siempre que no se

irrespeten otros derechos constitucionales” (SINALEVI, 1990).

- Artículo 272 de la Ley 6227 General de la Administración Pública: en su capítulo sexto "Del Acceso al Expediente y sus piezas" indica: "Las partes y sus representantes, y cualquier abogado, tendrán derecho en cualquier fase del procedimiento a examinar, leer y copiar cualquier pieza del expediente, así como a pedir certificación de la misma, con las salvedades que indica el artículo 273 (SINALEVI, 2012).
- Artículo 32 de la Ley 7135 de la Jurisdicción Constitucional: indica: "Cuando el amparo se refiera al derecho de petición y de obtener pronta resolución, establecido en el artículo 27 de la Constitución Política, y no hubiere plazo señalado para contestar, se entenderá que la violación se produce una vez transcurridos diez días hábiles desde la fecha en que fue presentada la solicitud en la oficina administrativa, sin perjuicio de que, en la decisión del recurso, se aprecien las razones que se aduzcan para considerar insuficiente ese plazo, atendidas las circunstancias y la índole del asunto" (SINALEVI, 1989).
- Artículo 7 de la Ley 8422 Contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública: cita textualmente "Libre acceso a la información. Es de interés público la información relacionada con el ingreso, la presupuestación, la custodia, la fiscalización, la administración, la inversión y el

gasto de los fondos públicos, así como la información necesaria para asegurar la efectividad de la presente Ley, en relación con hechos y conductas de los funcionarios públicos (SINALEVI, 2004).

- Decreto Ejecutivo 38994 "Fomento del Gobierno Abierto en la Administración Pública y Creación de la Comisión Nacional para un Gobierno Abierto". Estipula la creación de una comisión para liderar a nivel país el Gobierno Abierto (SINALEVI, 2015).
- Decreto Ejecutivo Número 40200-MP-MEIC-MC "Transparencia Y Acceso a la Información Pública". Establece las disposiciones generales de transparencia y acceso a la información pública que deben seguir las instituciones públicas que dependen del poder ejecutivo (SINALEVI, 2017a).
- Decreto Ejecutivo Número 40199-MP "Apertura de Datos Públicos". Establece las disposiciones generales para que las instituciones del poder ejecutivo publiquen sus datos en formato abierto (SINALEVI, 2017b).

#### **2.1.4. Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP)**

El Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP) fue desarrollado en Costa Rica mediante una alianza entre la Defensoría de los Habitantes (DH), el Centro de Investigaciones en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica (CICAP-UCR) y Gobierno Digital (CICAP, 2016).

Según señala la Defensoría de los Habitantes (2016), la evaluación propuesta por el ITSP se basa en el acceso a la información que las instituciones públicas han colocado en sus sitios Web para enfocar el proceso en la perspectiva del ciudadano. En este sentido, el Índice tiene como objetivo promover la transferencia de información de instituciones a ciudadanos de manera comprensible y útil.

Este índice se aplicó por primera vez en el año 2015 a 105 instituciones públicas, y en el año 2016 a un total de 206 instituciones (Defensoría de los Habitantes, 2015). Constituye el primer elemento de análisis cuantitativo disponible en Costa Rica para medir la transparencia de las instituciones públicas. A partir de su primera evaluación y a la elaboración de un ranking nacional, una importante cantidad de instituciones empezaron a interesarse en la materia de Estado Abierto y a iniciar con el desarrollo y fortalecimiento de sus sitios de Transparencia. El impacto generado por el ITSP en las instituciones públicas ha sido positivo ya que activó una dinámica de trabajo en Estado Abierto a través de una motivación por mejorar su calificación que ha sido respaldada a través de una serie de capacitaciones ofrecidas por la Defensoría de los Habitantes y el CICAP.

El ITSP está compuesto por 4 dimensiones, 16 variables, 38 sub-variables y 95 indicadores (Defensoría de los Habitantes, 2015) que son una guía sobre los elementos mínimos que deben contener los sitios de Transparencia Institucional. La Universidad de Costa Rica obtuvo una calificación de 55.07 (escala 100) y una posición del tercer

lugar en el ranking global en el año 2015 y para el año 2016 mejoró con una calificación de 63.34 en la que obtuvo el cuarto lugar en el ranking global y el primer lugar en la dimensión de Datos Abiertos (Universidad de Costa Rica, 2016) y se encuentra trabajando para mejorar esta calificación en la evaluación del 2017.

A raíz de la experiencia de la Universidad de Costa Rica en el desarrollo e implementación de una estrategia de Estado Abierto, impulsada por el deseo de la administración superior y motivada por el fortalecimiento como institución pública a través del mejoramiento de su posición en el ITSP, se desarrolló una metodología de publicación de información de transparencia propuesta en este documento.

## **2.2. Reforma y operacionalización**

En el caso de la Universidad de Costa Rica, el interés en el tema inició en el año 2014 por una recomendación de un consultor internacional, iniciativa que contó con el apoyo de la Rectoría y de la Vicerrectoría de Administración de esta institución. Esta última es quién, hasta el momento, ha ejercido el liderazgo en esta temática dentro de esta casa de enseñanza.

Algunas de las principales barreras que ha afrontado la Universidad de Costa Rica en la implementación de una estrategia de Gobierno Abierto han sido la carencia de una Ley de Acceso a la Información Pública (PROSIC, 2017), la dificultad de conseguir personal calificado y el cambio cultural necesario para que los jefes y funcionarios comprendan la necesidad del Gobierno Abierto.

Aún sin que el país disponga de una Ley de Acceso a la Información Pública, la Universidad ha emprendido en el desarrollo de Estrategias de Gobierno Abierto y ha capacitado a parte de su personal, de modo que este último inicie una campaña de sensibilización y capacitación a los jefes y demás funcionarios.

A continuación, se detalla el compromiso que ha tenido la alta dirección como la primera reforma en este proceso de Gobierno Abierto.

### **2.2.1. Compromiso de la alta dirección**

La incursión en una estrategia de Gobierno Abierto requiere el apoyo y compromiso de la alta dirección. En el caso de las universidades este compromiso puede ser del Consejo Universitario, del Consejo de Rectoría o ambos.

En el caso de la Universidad de Costa Rica, la Vicerrectoría de Administración, ha sido la principal promotora de la estrategia de Gobierno Abierto, y fue quien solicitó al Consejo de Rectoría la discusión y aprobación de la implementación de una Estrategia de Gobierno Abierto y la creación del Comité Institucional de Gobierno Abierto.

Fue así como, en junio de 2016, en una sesión de trabajo entre representantes de diversas oficinas y las personas miembros del Consejo de Rectoría se discutieron elementos como los que se detallan seguidamente:

- Significado de Gobierno Abierto: se mostró un video con los

principales pilares de Gobierno Abierto como lo son la transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

- Importancia estratégica para la Universidad de Costa Rica: vinculación con las actuales políticas y el plan estratégico institucional. Se debe hacer referencia a otros ejes como responsabilidad social, ciudadanos, medios de comunicación y el compromiso institucional.
- Respaldo legal de la iniciativa: evidenciar los principales respaldos legales; para efectos de este documento se citan en el apartado de Legislación Nacional.
- Índice de Transparencia del Sector Público (ITSP) y su importancia: se evidencian las oportunidades de mejora para la institución según el ITSP, mismo que se detalla en una sección posterior en este mismo documento.
- Plan de Trabajo: se dividió en 3 facetas que son etapa inicial (Transparencia de Rectoría y Vicerrectorías), etapa de desarrollo (transparencia de otras oficinas universitarias, sistema de peticiones y elaboración de un procedimiento de actualización de información) y etapa de madurez (sistema de participación ciudadana, actividades de rendición de cuentas, elaborar propuesta de reglamento universitario en Gobierno Abierto y la aplicación de sección de transparencia a todos los sitios web). Cada una de las etapas

debe considerar apoyo del área de Tecnología de Información y de Comunicación.

- Comité de Gobierno Abierto (CIGA): contiene la propuesta de conformación del Comité Institucional de Gobierno Abierto, misma que se detalla en la sección de reforma y operacionalización.

El 23 de junio de 2017 en sesión ordinaria, el Consejo de Rectoría aprobó la creación del CIGA y dio el visto bueno para iniciar con el desarrollo e implementación de plan de trabajo de Gobierno Abierto en la Universidad de Costa Rica.

Toda propuesta de Gobierno Abierto debe ser gestionada por recurso humano, mismo que se considera como el apoyo técnico necesario para la implementación de la estrategia. A continuación, se indica en la sección de apoyo técnico.

### **2.2.2. Comité Institucional de Gobierno Abierto (CIGA)**

La primera segunda reforma que realizó la universidad es la designación del personal a cargo de Gobierno Abierto, labor que debe proyectarse de forma permanente y no por un tiempo específico.

El Comité Institucional de Gobierno Abierto creado en la Universidad de Costa Rica se encuentra a cargo del Vicerrector de Administración y está compuesto de las siguientes representaciones institucionales:

- Coordinador del CIGA
- Rectoría
- Vicerrectoría de Administración
- Vicerrectoría de Docencia
- Vicerrectoría de Vida Estudiantil

- Vicerrectoría de Acción Social
- Vicerrectoría de Investigación
- Centro de Informática
- Oficina de Divulgación
- Programa de Libertad de Expresión, Derecho a la Información y Opinión Pública (PROLEDI-UCR).
- Representante de Sedes Regionales
- Representante Estudiantil

El CIGA tiene como objetivo ser un Comité de carácter recomendativo a las instancias universitarias correspondientes en los temas de Gobierno Abierto, promover los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en la universidad (en todas las dependencias); además debe proponer y ejecutar iniciativas, proyectos y programas de Gobierno Abierto.

Se debe realizar un análisis de las políticas y de los planes estratégicos institucionales para establecer los puntos que tienen concordancia con Gobierno Abierto, así como identificar los vacíos en esta materia, proponer y establecer las reformas correspondientes para que se incluyan.

Como responsabilidad del Comité, deben realizarse capacitaciones a la comunidad universitaria, de modo que se sensibilice e informe sobre la importancia de las acciones que toma la institución en este camino.

Considerando el desarrollo, implementación y actualización de la información que deben contener los sitios web de transparencia, se desarrolla un

modelo de publicación que se explica a continuación.

### 2.2.3. Apoyo técnico

La responsabilidad de liderar el desarrollo de una estrategia de Gobierno Abierto requiere de recursos humanos; para esto, la Universidad de Costa Rica destinó los siguientes recursos humanos:

- Gestor de Gobierno Abierto: debe ser profesional, preferiblemente con conocimientos en Gobierno Abierto, informática y administración de proyectos. Debe ser una persona con amplio conocimiento de la gestión institucional y orientada a trabajar por resultados. Se recomienda que este funcionario cuente con dedicación para la labor a desempeñar.
- Informático: apoyo del departamento de informática para la gestión web del sitio de transparencia institucional, así como para el desarrollo de

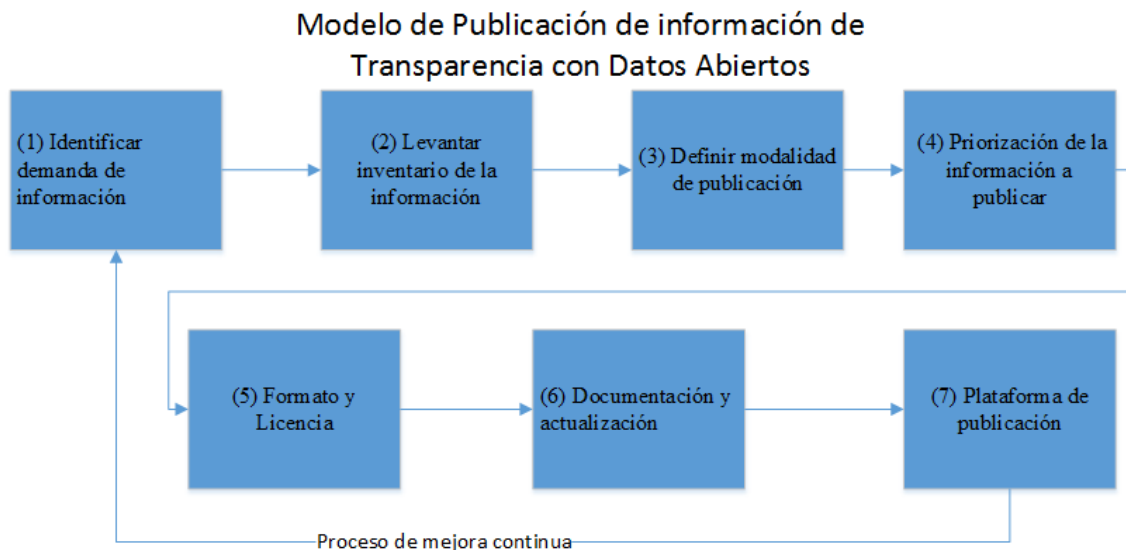
sistemas que promuevan los principios de gobierno abierto.

- Comunicador: se requiere un apoyo del área de comunicación, de modo que se pueda desarrollar e implementar una estrategia de comunicación de Gobierno Abierto.

En el caso de la Universidad de Costa Rica, las plazas destinadas a esta labor pertenecen a la Vicerrectoría de Administración, de modo que lo que se realizó fue una reasignación de labores.

### 2.2.4. Modelo de buenas prácticas para la publicación de información de Transparencia)

Ante la creciente cantidad de información incluida en el sitio institucional de Transparencia, su rigor y la experiencia en la gestión de la información, se desarrolla un modelo aplicable a las universidades públicas costarricenses y a instituciones públicas en general. A continuación, se detalla el modelo propuesto en siete pasos:



Fuente: elaboración propia

**1- Identificar demanda de información:** identificar las necesidades específicas que tienen los distintos usuarios potenciales de datos. Permite identificar el tipo de información y el detalle con que se requiere. Este primer punto va a consultar los requerimientos de los usuarios y no solamente la información disponible para publicar por la institución. Algunas herramientas para obtener la información son: encuestas, grupos de enfoque e indicadores generados con el histórico de información solicitada.

**2- Levantar inventario de la información:** identificar toda la información de Transparencia –la existente y la establecida en el punto uno- y determinar en qué formato se encuentra la información: digital (estructurada o no) o en papel que requiere digitación. Es importante considerar la posibilidad de enriquecer los datos con otra información disponible pero nunca ocultarlos o alterarlos. Además, deben identificarse los lugares o las personas que disponen de la información. La jefatura a cargo de la información debe dar un primer vistazo sobre el inventario de información para su posible publicación.

**3- Definir modalidad de publicación:** debe utilizarse el inventario de información para validar que toda la información que se desee publicar sea de índole público y no viole los principios de derechos de autor, no

incumpla con la “Ley de la Protección de la Persona frente al tratamiento de datos personales” (Ley 8968) ni sea una excepción de confidencialidad o seguridad nacional. Las tres formas recomendadas para hacer disponible la información son:

a. **Información completa:** en el caso de que la información no tenga impedimento legal se recomienda publicar la base de datos completa y depurada (se sugiere seguir el estándar DCAT de la W3C). En el caso de información no estructurada -como documentos- debe publicarse el documento completo.

b. **Información Procesada:** en situaciones donde no se pueda publicar la información completa y detallada, es necesario procesarla para obtener indicadores, estadísticas o gráficas que favorezcan la transparencia y la rendición de cuentas.

c. **A solicitud del interesado:** debe existir un mecanismo formalmente establecido, de fácil acceso y de preferencia digital, en el que el ciudadano pueda realizar solicitudes de información en los siguientes casos:

i. Información que no encontró disponible en el sitio Web.

ii. Información con necesidad particular y que requiera recurso humano para la generación de la misma.

- iii. Registros históricos de información mayores a 5 años que no se encuentren disponible vía Web.
- iv. Información pública que tenga un bajo interés por parte de la ciudadanía y que posea una dificultad técnica debido al alto volumen de información.

**4- Priorización de la información a publicar:** una vez definida toda la información necesaria y la forma en que se hará, debe establecerse un esquema de prioridad. Dos son los modelos recomendados para establecer esta prioridad:

- a. **Estratégicos:** determinados de esta manera por la jefatura, de modo que la priorización y velocidad con la que va a publicarse la información corresponda a objetivos estratégicos de la institución o de la unidad en particular.
- b. **Inmediatez:** modo de prioridad en el que se hace disponible la información inmediatamente utilizable y programar para etapas posteriores la que requiera un tiempo de procesamiento.

**5- Formato y Licencia:**

- a. **Formato:** el formato en que se publica dependerá del tipo de información. Es recomendable en lo posible hacer disponible la información en los siguientes formatos:
  - i. 1 estrella según Tim Berners-Lee: formatos como HTML o

PDF. Estos formatos poseen gran accesibilidad Web especialmente a través de dispositivos móviles.

- ii. 3 estrellas según Tim Berners-Lee: formatos como ODT y ODS (LibreOffice), CSV y XML. En el caso en que la información no se pueda hacer disponible en alguno de estos formatos pueden usarse formatos como DOC y XLS que corresponden a una categoría de 2 estrellas.
- b. **Licenciamiento:** el “*open data*” caracteriza a aquellos datos en formato abierto y estándar bajo licencias de uso no restrictivas que permiten el acceso y reutilización de dicha información. El sitio en general o cada documento, debe indicar una licencia que otorgue libertad para compartir, distribuir, adaptar o utilizar los datos, así como para crear obras derivadas. En el sitio de Transparencia de la Universidad de Costa Rica se utiliza la licencia: Creative Commons Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Al finalizar esta etapa debe darse la aprobación final por parte de la jefatura correspondiente. Debe haber garantía de la calidad técnica y fidelidad de la información.

**6- Documentación y actualización:** la información a publicar debe ir siempre acompañada de su

metadata<sup>4</sup>. El procedimiento de actualización de información es interno, transparente al usuario y tiene como fin la gestión de la información contenida en el sitio de transparencia. Debe realizarse una ficha por cada documento contenido en el sitio de Transparencia que contenga la siguiente información:

- Nombre del documento (identificador).
- Oficina, departamento y persona generadora de la información.
- Frecuencia de generación y/o fechas o períodos en los que se genera.
- Cantidad de históricos que deben mantenerse en el sitio Web.
- Responsable de su actualización en la plataforma Web.
- Formatos de publicación.

Es recomendable tabular esa información en una hoja de cálculo de modo que se disponga en forma estructurada para su fácil interpretación y análisis.

**7- Plataforma de Publicación:** la institución debe tener disponible en su sitio Web una sección de Transparencia que sea accesible con facilidad desde la página principal, ya que la Web es el principal medio de difusión de la información de Transparencia. Los esfuerzos en Estado Abierto están dirigidos al ciudadano común por lo que es muy

importante garantizar la accesibilidad y la seguridad de la información en esa plataforma Web para así evitar que sea modificada por personas ajenas a la institución. Se recomienda firmar digitalmente los documentos mediante la firma de la institución o del jerarca responsable.

Adicionalmente, la institución podría complementar el sitio Web con vistas públicas a algunos de sus sistemas, a fin de facilitar la obtención de información actualizada y agregar sistemas analíticos dentro de su plataforma Web. De este modo, los usuarios podrán realizar el análisis de la información estando en el mismo sitio Web.

### **2.2.5. Resultados de la implementación de Estrategias de Gobierno Abierto**

A un año de haber creado la Comisión Institucional de Gobierno Abierto, se pueden identificar varios logros, entre ellos:

- **Plan Estratégico Institucional en Gobierno Abierto:** disponible en:  
[http://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2017/Plan\\_Estrategico\\_de\\_GA.pdf](http://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2017/Plan_Estrategico_de_GA.pdf)
- **Sitio Institucional de Transparencia:**  
<http://www.ucr.ac.cr/transparencia/>. Se gestionaron los medios para hacer disponible información de la gestión sustantiva y administrativa

---

<sup>4</sup> Información adicional a los conjuntos de datos que permiten entender el contexto en el que se generaron los datos, quién los

produce, con qué frecuencia se publica y cómo deben interpretarse dichos datos.

de la Universidad. Se detalla a continuación:

- Información institucional: funciones, competencias, servicios, recursos, estructura organizacional y medio de contacto.
  - Comité Institucional de Gobierno Abierto: sesiones de trabajo, actas y explicación.
  - Marco Jurídico: estatuto orgánico, ley de creación, normativa interna y leyes de la república.
  - Información Financiera: presupuesto, relación de puestos, régimen becario, estados financieros, ejecución presupuestaria, dietas percibidas y viáticos al exterior.
  - Recurso Humano: contratación, escalas salariales, planilla institucional, perfil de puestos, evaluación del desempeño, perfil de los jerarcas, proceso de reclutamiento y selección.
  - Administración: informe de labores, listado de activos inmuebles, activos inmuebles alquilados, informes de auditoría,
  - Planificación: políticas institucionales, panorama cuantitativo y planes estratégicos con su evaluación.
  - Compras y abastecimiento: procedimientos, plan anual de compras y gestión de compras verdes.
  - Docencia: informe de labores, cátedras, carreras con sus planes de estudio, acreditación académica, concurso de antecedentes para ingreso a régimen académico y lista de docentes en régimen académico.
  - Investigación: estado de la investigación, proyectos de investigación, repositorio institucional y listado de unidades de investigación.
  - Acción Social: informe de labores, proyectos, calendario, repositorio y circulares e información de interés.
  - Vida Estudiantil: informe de labores, proceso de admisión y asignación de becas.
  - Enlaces: gacetas universitarias, Consejo Universitario, Red Interinstitucional de Transparencia entre otros.
- **Datos Abiertos:** desarrollo de una estrategia de publicación de información en formato abierto lo que permite usar, reutilizar y distribuir la información disponible en el sitio institucional de transparencia. Estos formatos permiten el análisis e interpretación de información. En la evaluación del Índice de Transparencia del Sector Público del año 2016 la Universidad de Costa Rica alcanzó el primer lugar

en el ranking de datos abiertos gracias al trabajo proactivo en este tema. Gracias al avance en esta temática la Universidad de Costa Rica se encuentra preparada para cumplir con lo estipulado en el Decreto de Datos Abiertos que está próximo a firmar el Presidente de la República.

- **Procesos abiertos:** como un elemento primordial en la transparencia y rendición de cuentas la Vicerrectoría de Administración apoya la apertura y publicación de procedimientos institucionales de importancia estratégica. A febrero 2017 ya se encuentra publicado el procedimiento de reclutamiento y selección de personal establecido y gestionado por la Oficina de Recursos Humanos. La disponibilidad de estos procedimientos favorece el control interno y promueve la fiscalización por parte del ciudadano.
- **Red Interinstitucional de Transparencia:** incorporación de la Universidad de Costa Rica a la Red Interinstitucional de Transparencia de la Defensoría de los Habitantes (RIT-DH) que promueve el cumplimiento de la información de transparencia requerida que es actualizada en el sitio Web de la institución.
- **Sistema Web para solicitudes de información:** este sistema se encuentra en etapa de pruebas por la unidad de tecnologías de la Vicerrectoría de Administración y pretende facilitar la gestión y la eficiencia en la atención de

solicitudes de información de transparencia.

- **Capacitaciones y charlas informativas:** se han ofrecido capacitaciones para que el personal universitario aprenda acerca de la importancia e implementación de las estrategias de Gobierno Abierto y pueda difundir y aplicar dichos conocimientos en sus distintas unidades.
- **Charla con experto:** se ofreció la charla titulada “Marco jurídico y desarrollo jurisprudencial del acceso a la información pública: el caso de las universidades públicas”.
- **Material informativo y presentaciones:** contribuyen a la formación de la comunidad universitaria y el país en temas de gobierno abierto.

### 2.3. Sostenibilidad en el tiempo

Toda iniciativa de índole permanente, como el caso de Gobierno Abierto, debe buscar desde el principio su sostenibilidad en el tiempo. A continuación, se describen algunos elementos necesarios para lograr esta sostenibilidad:

- Asignación permanente de funciones. Se recomienda que el Gestor de Gobierno Abierto tenga las labores de su quehacer asignadas en su perfil de puesto de trabajo. Esto da garantía de la disponibilidad del recurso humano en el transcurso del tiempo.
- Disponer de un procedimiento de actualización de información, de modo que el sitio de transparencia sea la principal fuente de

información, tanto a lo interno como a lo externo de la institución.

- Establecer un Plan Estratégico de Gobierno Abierto, de modo que se establezcan compromisos a mediano y largo plazo en la materia de Gobierno Abierto.
- Elaborar un reglamento.
- Gestionar reformas reglamentarias para incluir los principios de Gobierno Abierto.

### Conclusiones

El uso de Internet y de las redes sociales, sumado al interés ciudadano en la gestión pública, ha aumentado en los últimos años, generando importantes cambios en la administración pública, lugar donde ha tenido cabida el desarrollo de nuevas formas de gobernar, como el caso de Gobierno Abierto.

El proceso de apertura inició y seguirá desarrollándose, en tanto los ciudadanos tengan interés por la información de las instituciones públicas y ejerzan un escrutinio y control sobre la totalidad del quehacer público, y no solo sobre la parte financiera.

Conocer y aplicar los pilares de Gobierno Abierto, fomentar el uso de los datos abiertos y transparentar los procesos institucionales son algunas de las labores que fortalecen la eficiencia en la gestión pública y la dinámica universitaria. Para garantizar la puesta en marcha del Gobierno Abierto en la gestión de las instituciones públicas, se debe lograr un compromiso de la alta dirección, aprovechar los avances en legislación nacional y disponer de un apoyo técnico permanente a fin de lograr la tarea.

Los sitios de transparencia y las herramientas a disposición de la ciudadanía son elementos indispensables en toda estrategia de Gobierno Abierto, es por esto que debe prestarse especial atención a la implementación del modelo de publicación de información, mismo que se encuentra propuesto en este documento.

Sin duda alguna, el Gobierno Abierto no es sólo un cambio administrativo, sino de una nueva forma de gobernar, en la que el ciudadano es el eje central. Es necesario entendimiento y promover la plataforma de Gobierno Abierto para impulsar esta reforma cultural, la cual con seguridad será uno de los mayores cambios del siglo XXI.

### Referencias

- Centro de Investigaciones en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica (CICAP). (2015). *Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense basado en sitios Web: Informe de Resultados 2015*.
- Centro de Investigaciones en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica (CICAP). (2016). *Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense 2016*. Obtenido de <http://cicap.silk.co/page/%C3%8Dndice-de-Transparencia-del-Sector-P%C3%BAblico>
- CEPAL Naciones Unidas. (2016). Biblioguías - Biblioteca CEPAL. Obtenido de: <http://biblioguias.cepal.org/c.php?g=159545&p=1044727>
- Defensoría de los Habitantes. (2015). *Índice de Transparencia del Sector*

- Público*. Obtenido de [http://www.dhr.go.cr/red\\_de\\_transparencia/indice\\_de\\_transparencia\\_del\\_sector\\_publico.aspx](http://www.dhr.go.cr/red_de_transparencia/indice_de_transparencia_del_sector_publico.aspx)
- Defensoría de los Habitantes. (2016). *Instituciones en la red*. Obtenido de [http://dhr.go.cr/red\\_de\\_transparencia/instituciones\\_en\\_la\\_red.aspx](http://dhr.go.cr/red_de_transparencia/instituciones_en_la_red.aspx)
- Garriga-Portolà, M. (2011). *¿Datos abiertos? sí, pero de forma sostenible. el profesional de la información*, 20(3), 298-303. doi:10.3145/epi.2011.may.08
- Gobierno Abierto (2017). III Plan de Acción. Obtenido de: <http://gobiernoabierto.go.cr/3pa/>
- Lüder, K. (2001). *Research in comparative governmental accounting over the last decade – achievements and problems*. Trabajo presentado en la 8<sup>th</sup> Biennial CIGAR Conference: Innovations in Governmental Accounting, Valencia, España.
- Obama, B. (2009). *The White House*. Obtenido de: [https://www.whitehouse.gov/the\\_press\\_office/TransparencyandOpenGovernment](https://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment)
- Open Government Partnership (OGP). (2016a). Costa Rica Open Government. Obtenido de <http://www.opengovpartnership.org/country/costa-rica>
- Open Government Partnership (OGP). (2016b). Acerca de OGP. Obtenido de <https://www.opengovpartnership.org/about/about-ogp>
- Open Government Partnership. (2015). *Plan de Acción ante la Alianza por un Gobierno Abierto 2015-2017*. Obtenido de [https://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Segundo%20Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20Costa%20Rica%20\(1\).pdf](https://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Segundo%20Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20Costa%20Rica%20(1).pdf)
- Open Government Data. (2007). *The eight principles of Open Government Data*. Obtenido de <https://opengovdata.org/>
- Open Government Partnership OGP. (2013) *Plan de Acción 2013-2014*. Obtenido de [http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/legacy\\_files/country\\_action\\_plans/Alianza%20para%20el%20Gobierno%20Abierto%20Plan%20Accion%20Costa%20Rica%202013-2014v5.docx](http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/legacy_files/country_action_plans/Alianza%20para%20el%20Gobierno%20Abierto%20Plan%20Accion%20Costa%20Rica%202013-2014v5.docx)
- Organización de los Estados Americanos (OEA). (2016) *Material del Módulo 1 del curso de Estrategias para el Gobierno Abierto en las Américas*.
- Organización de los Estados Americanos (OEA). (2016) *Material Guía Curso Introducción a los Datos Abiertos*.
- Ouda, H. (2004). Basic Requirements model for successful implementation of accrual accounting in the public sector. *The International Consortium on Governmental Financial Management*, 4 (1), 78-99.
- Programa de la sociedad de la Información y el conocimiento (PROSIC). (2017). *Informe 2017*. Obtenido de: [http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/informe\\_2017.pdf](http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/informe_2017.pdf)
- Ramírez-Alujas, Á. V. (2011). *Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene, reflexiones seminales*. Revista Enfoques: Ciencia Política Y Administración Pública, 9(15), 99-125.
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1949) *Constitución Política de la República de Costa Rica*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_compl](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_compl)

- [eto.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=101782&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&nValor3=101782&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1989). *Ley de Jurisdicción Constitucional*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38533&nValor3=87797&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=38533&nValor3=87797&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1990). *Ley del Sistema Nacional de Archivos*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8885&nValor3=75177&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=8885&nValor3=75177&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2004). *Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=53738&nValor3=90841&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=53738&nValor3=90841&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2012). *Ley General de la Administración Pública*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2015). *Fomento del Gobierno Abierto en la Administración Pública y Creación de la Comisión Nacional para un Gobierno Abierto*. Obtenido de: [nValor2=79442&nValor3=100459&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=79442&nValor3=100459&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2017a). *Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=84166&nValor3=108486&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=84166&nValor3=108486&strTipM=TC)
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2017b). *Apertura de Datos Públicos*. Obtenido de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=84004&nValor3=108193&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=84004&nValor3=108193&strTipM=TC)
- The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2016). *OECD Public Governance Reviews*. Obtenido de: <http://www.oecd-ilibrary.org/governance/open-government/9789264268104-en;jsessionid=tokjh3icuqs9.x-oecd-live-02>
- Tischik, M. S. (2016). *¿Gobierno Abierto o Estado Abierto? El desafío que plantea el nuevo paradigma digital*. Obtenido de: <http://www.vocesenelfenix.com/contenido/C2%BFgobierno-abierto-o-estado-abierto-el-desaf%C3%ADo-que-plantea-el-nuevo-paradigma-digital>
- Universidad de Costa Rica. (2016). *Transparencia*. Obtenido de <http://www.ucr.ac.cr/transparencia/>
- Vicerrectoría de Administración, Universidad de Costa Rica. (2016). *Sitio de Transparencia Institucional*. Obtenido de

[http://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2016/Constitucion\\_CIGA.pdf](http://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2016/Constitucion_CIGA.pdf)

Yo Soy Gobierno Abierto. (2016).  
*Gobierno Abierto en Costa Rica.*

Obtenido de  
<http://www.yosoygobiernoabierto.org/cerca/gobierno-abierto-costa-rica>