

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales Goicoechea, Escazú y Santa Ana.”

Trabajo Final de Graduación

Memoria de seminario para optar por el grado de Licenciatura en Administración Pública

Integrantes

Yendry Priscilla Córdoba Madrigal B32070

Gabriela María Pereira Rodríguez B14936

Yuseth Argerie Rodríguez Ramírez B35963

San José, Costa Rica, 28 de enero 2022

**Acta #238-2021**  
**Tribunal Examinador de Trabajo Final de Graduación**  
**Escuela de Administración Pública**

Acta de la Sesión Virtual 238-2021 del Tribunal Examinador de los Trabajos Finales de Graduación de la Escuela de Administración Pública, realizada el 9 de diciembre del 2021 a las 17:30 horas, llevada a cabo de manera virtual y convocada de acuerdo con el artículo 25 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado de la Universidad de Costa Rica, para la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Yendry Priscilla Córdoba Madrigal carné B32070, Gabriela María Pereira Rodríguez carné B14936 y Yuseth Argerie Rodríguez Ramírez carné B35963.

La defensa del trabajo final de graduación se realiza por medio de la licencia de la plataforma zoom que el Centro de Informática le ha asignado a la Escuela de Administración Pública.

Personas miembros del Tribunal Examinador convocadas para la sesión: M.Sc. Victor Garro Martínez, como Presidente del Tribunal Examinador; INg. MAP. Jorge Enrique Monge Zeledón como Director del Trabajo Final de Graduación; Lic. Albert Chávez Flores como asesor del Trabajo Final de Graduación, Lic. Jorge Umaña Cubillo como asesor del Trabajo Final de Graduación y Lic. Alber Mata Morales, como docente de la Escuela de Administración Pública.

**Artículo 1.** El Presidente del Tribunal Examinador solicita a las personas sustentantes mostrar su documento de identificación, como medio para corroborar su identidad.

**Artículo 2.** El Presidente informa que los expedientes de las personas sustentantes contienen todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Pública*, que les ha permitido realizar la Defensa de su Trabajo Final de Graduación.

**Artículo 3.** Las personas sustentantes realizaron la defensa oral del Trabajo Final de Graduación titulado: "**Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales de Goicoechea, Escazú y Santa Ana**", en modalidad Seminario de Graduación, dentro del tiempo señalado para tales fines.

**Artículo 4.** Terminada la presentación, las personas miembros del tribunal examinador, dentro del tiempo señalado por la Presidencia del Tribunal, realizaron las preguntas pertinentes sobre aspectos propios del tema tratado en el Trabajo Final de Graduación.

**Artículo 5.** Concluido el interrogatorio, el Tribunal Examinador procedió a deliberar de manera privada.

**Artículo 6.** Con fundamento en el artículo 26 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, y luego de realizada la votación, el Tribunal Examinador calificó el Trabajo Final de Graduación:

( X ) APROBADO – AP-  
( ) NO APROBADO – NAP-

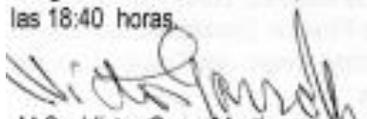


**Artículo 7.** Con fundamento en el artículo 27 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, el Presidente del Tribunal Examinador comunicó en público el resultado de la deliberación y declaró a las personas sustentantes como acreedora al título de Licenciada en Administración Pública.

**Artículo 8.** El Presidente del Tribunal Examinador le advirtió de la obligación de asistir al acto público de graduación, para prestar juramento y recibir el título correspondiente.

La Presidencia del Tribunal exhorta a las personas sustentantes a que una vez aprobado el documento final lo coloquen en el repositorio virtual kenwà de la Universidad, tal como lo indica el Reglamento en el tiempo que debe transcurrir dada la condición de confidencialidad que ha solicitado la organización donde se ha realizado la práctica, dado los datos empleados que pueden afectar su competitividad en el mercado.

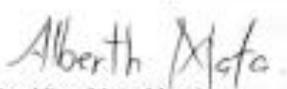
Luego de la lectura del Acta, firmaron las personas miembros del Tribunal Examinador presentes y las personas sustentantes a las 18:40 horas.

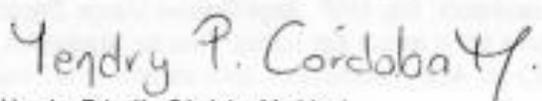
  
M.Sc. Victor Garro Martinez  
Presidente del Tribunal

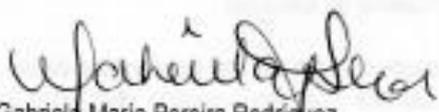
ING. MPA. Jorge Enrique Monge Zeledón  
Director del Trabajo Final de Graduación

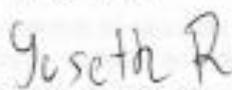
  
Lic. Albert Chávez Flores  
Asesor del Trabajo Final de Graduación

Lic. Jorge Umaña Cubillo  
Asesor del Trabajo Final de Graduación

  
Lic. Alber Mata Morales  
Docente Escuela de Administración Pública

  
Yendry Priscilla Córdoba Madrigal  
Carné B32070

  
Gabriela María Pereira Rodríguez  
Carné B14936

  
Yuseth Argerie Rodríguez Ramírez  
Carné B35963





El Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, en su artículo 29 establece que *"En caso de TFG sobresalientes, se podrá conceder una aprobación con distinción si así lo acuerda el tribunal examinador, por una votación de cuatro votos favorables."*

( ) Se aprueba con Distinción

Observaciones: Se aprueba supeditado a que las personas sustentantes incorporen las observaciones que les han sido entregadas por Alber Mata Morales y Albert Chávez Flores para lo cual se hará un taller con don Albert Chávez y el tutor para la incorporación de las mismas. Se establece estable como plazo 30 de enero 2022, para que el Profesor Tutor entregue a la Escuela de Administración Pública la constancia de las observaciones han sido entregadas por los profesores Chávez Flores y Mata Morales

Original: Escuela de Administración Pública, Copia: Personas sustentantes.



## **Abstract**

En el presente trabajo de investigación se analiza la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público (VP), en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana. Con el pasar de los años, el enfoque de aplicación del GA ha presentado una evolución significativa, demostrando la necesidad de visibilizar el potencial de las administraciones locales en la implementación de acciones relacionadas a la apertura de datos, el acceso a la información pública y la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones, lo anterior con el único fin de satisfacer las necesidades cantonales de una forma más directa y efectiva.

Para el análisis realizado, además de la Matriz de valoración que contemplaba los 3 principios de GA, así como las 7 categorías y 31 subcategorías de Kaufman & Oszlak, se trabajó con la Matriz de Impacto Cruzados Aplicados a una Multiplicación (MICMAC), en la cual adicional a lo mencionado anteriormente, se incluyeron 12 variables complementarias desarrolladas por el equipo investigador con base en el marco analítico de valor público (MAVP) de Moore (1995,2012) y que proponen los autores Bloomberg L, Bryson J., Crosby B. (2015) y Benington et al (2017) al centro de su triangulo para un mejor análisis de la generación de valor público.

La aplicación de ambas herramientas permitió examinar el comportamiento de las líneas de acción (categorías y subcategorías) de una política pública de GMA, en este proceso, se identifican los desafíos y oportunidades que tienen los gobiernos locales para el desarrollo de una gestión más abierta, participativa y colaborativa.

Los principales hallazgos obtenidos se traducen en que, si bien a lo largo de los años se han desarrollado iniciativas de GA a nivel nacional, es fundamental tener líneas de acción común en la política pública de gobierno abierto para avanzar en el desarrollo e implementación de sus principios, con el fin de contribuir a una gestión que integre el trabajo colaborativo de funcionarios públicos, ciudadanos y actores, la transparencia en la gestión y la apertura de los datos, en pro de la solución de las necesidades sociales, con miras a la construcción y coproducción del Valor Público y por ende en la mejora de la democracia y su gobernanza.

## **Propiedad intelectual**

El presente trabajo de graduación denominado “Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales Goicoechea, Escazú y Santa Ana.”, está protegido por los derechos de autor que la ley le confiere.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra sin la autorización de Yendry Priscilla Córdoba Madrigal, Gabriela María Pereira Rodríguez y Yuseth Argerie Rodríguez Ramírez autoras intelectuales de esta memoria de seminario de graduación.

Este Seminario de Graduación se inscribe en el marco del proyecto de investigación 222-B7-765, Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense, de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.

## **Cita bibliográfica**

Córdoba, Y., Pereira, G. & Rodríguez, Y. (2021) *Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales Goicoechea, Escazú y Santa Ana.* Tesis de Licenciatura en Administración Pública. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

## **Tutor del proyecto**

ING.MPA Jorge Enrique Monge Zeledón en el marco del proyecto de investigación 222-B7-765, Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense, de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.

## **Lectores del proyecto**

Lic. Albert Chávez Flores

Lic. Jorge Umaña Cubillo

## **Dedicatoria**

A Dios quien es mi guía en cada paso y proyecto, a mis padres Mayela y Edwin por quienes soy lo que soy y a mi esposo y compañero de vida Luis.

Gabriela Pereira R.

A Dios por ayudarme y guiarme siempre, a mis padres Gladys y Omar, a mis hermanos, a mi abuela Cecilia, a mis sobrinos, a mi pareja Alberto y a mis abuelas Cecilia e Imelda (QEPD).

Yendry Córdoba M.

A Dios, a mi madre por su dedicación y amor incondicional, a mi hermana por traer luz a mi vida, a mis suegros por su apoyo y a mi esposo Andrés, mi compañero de vida.

Yuseth Rodríguez R.

## **Agradecimientos**

A nuestro tutor Jorge Monge Zeledón por su ayuda, paciencia y dedicación en la realización de este trabajo.

A nuestros padres, familiares y amigos por su apoyo y acompañamiento durante este proceso.

Gabriela, Yendry y Yuseth

## **Palabras clave**

Gobierno Abierto, Democracia, Gobernanza, Valor Público, Gobierno Abierto Municipal, Gobierno Local, Marco Analítico de Valor Público, Legitimidad y Soporte, Derechos, Rendición de Cuentas, Participación, Creación Valor Público y Gobierno Abierto

## **Glosario**

**Gobierno Abierto (GA):** Aquel cuya gestión se basa en los principios de transparencia, participación ciudadana y colaboración, el cual de la mano de la innovación busca fortalecer la relación Estado-Sociedad generando una mayor confianza en las organizaciones gubernamentales por parte de la ciudadanía.

**Gobierno Municipal Abierto (GMA):** El medio por el cual se fortalece el sistema democrático a través del diálogo y de la gestión municipal transparente, eficiente y efectiva que potencia el empoderamiento ciudadano en la toma de decisiones y en la co-creación de soluciones para las necesidades reales de la población.

**Valor Público (VP):** Valor creado a partir del desarrollo de una gestión pública enfocada en la ciudadanía, la satisfacción de sus necesidades y la interacción entre Estado, sociedad civil y demás actores involucrados para la consolidación de la gobernanza y el fortalecimiento de la democracia.

## Índice

Abstract .....	5
Propiedad intelectual.....	6
Cita bibliográfica .....	6
Tutor del proyecto.....	6
Lectores del proyecto .....	6
Dedicatoria.....	7
Agradecimientos .....	8
Palabras clave.....	9
Glosario.....	9
Índice.....	10
Índice figuras .....	12
Índice tablas .....	12
Índice Anexos .....	13
Resumen Ejecutivo .....	14
Capítulo 1 Antecedentes y Justificación del Problema.....	18
1.1 Título:.....	19
1.2 Antecedentes .....	19
1.2.1 Antecedentes de GA a nivel internacional.....	19
1.2.2 Antecedentes de GA en Costa Rica.....	22
1.3 Justificación .....	29
1.4 Planteamiento del problema.....	35
1.5 Objetivos:.....	40
1.5.1 Objetivo General:.....	40
1.5.2 Objetivos Específicos:.....	40
1.6 Matriz de congruencia.....	41
Capítulo 2 Marco Referencial.....	43
2.1 Teoría que fundamenta .....	44
Capítulo 3 Enfoque, métodos, técnicas y herramientas de investigación .....	60
3.1 Marco Metodológico.....	61
3.1.1 Enfoque.....	61
3.1.2 Diseño.....	61
3.1.3 Población.....	62

3.1.4 Categorías de análisis .....	62
3.1.5 Definición conceptual:.....	66
3.1.6 Definición operacional .....	67
3.1.7 Definición instrumental .....	67
3.1.8 Instrumentos y técnicas .....	67
3.1.8.1 Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana:.....	67
3.1.9 Métodos para análisis de la información .....	70
3.1.10 Definición de rubros de análisis: .....	70
3.1.10.1 Principios de GA:.....	70
3.1.10.2 Categorías de GA de Kaufman & Oszlak.....	70
3.1.10.3 Subcategorías de GA de Kaufman & Oszlak:.....	71
3.1.10.4 Subcategorías complementarias incluidas por los investigadores .....	71
3.1.11 Métodos de análisis .....	72
3.1.11.1 Evaluación de resultados de la Matriz de Valoración de GA .....	72
3.1.11.2 Evaluación de resultados de la Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación .....	73
Capítulo 4 Verificación del comportamiento de las subcategorías que configuran la implementación de Gobierno Abierto en una municipalidad.....	75
4.1 Resultados de la Matriz de valoración de GMA.....	76
4.1.1 Resultados de la Municipalidad de Escazú.....	76
4.1.2 Resultados de la Municipalidad de Goicoechea .....	81
4.1.3 Resultados de la Municipalidad de Santa Ana .....	86
4.2 Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación.....	93
Capítulo 5 Reflexión: elementos que aportan a la construcción de valor público.....	103
Capítulo 6 Conclusiones y Recomendaciones.....	109
6.1 Conclusiones.....	110
6.2 Recomendaciones.....	112
Referencias Bibliográficas.....	117
Anexos.....	131

## Índice figuras

Figura 1: Resumen ejecutivo .....	17
Figura 2: Línea del tiempo sobre antecedentes del GA en Costa Rica .....	28
Figura 3: Valor Público Bloomberg et al 2015 .....	50
Figura 4: Principios de GA .....	63
Figura 5: MICMAC .....	73
Figura 6: Mapa Directo .....	95
Figura 7: Mapa Indirecto .....	96
Figura 8: Mapa Potencial Directo .....	98
Figura 9: Mapa Potencial Indirecto.....	98
Figura 10: Oportunidades vs Desafíos .....	108

## Índice tablas

Tabla 1. Calificaciones ITSP por Municipalidad, 2015-2018 .....	38
Tabla 2: Matriz de Congruencia .....	41
Tabla 3: Categorías de GA según Oszlak y Kauffman .....	63
Tabla 4: Subcategorías de GA según Oszlak y Kauffman.....	64
Tabla 5: Subcategorías de GA inclusión propia .....	66
Tabla 6: Evaluación .....	68
Tabla 7: Evaluación .....	68
Tabla 8: Rubros de análisis .....	72
Tabla 9: Valoraciones Bajas Municipalidad de Escazú.....	76
Tabla 10: Valoraciones Altas Municipalidad de Escazú .....	77
Tabla 11: Valoraciones Globales Municipalidad de Escazú.....	81
Tabla 12: Valoraciones Bajas Municipalidad de Goicoechea .....	82
Tabla 13: Valoraciones Altas Municipalidad de Goicoechea.....	83
Tabla 14: Valoraciones Globales Municipalidad de Goicoechea .....	86
Tabla 15: Valoraciones Bajas Municipalidad de Santa Ana.....	87
Tabla 16: Valoraciones Altas Municipalidad de Santa Ana .....	88
Tabla 17: Valoraciones Globales Municipalidad de Santa Ana .....	90
Tabla 18: Valoraciones por principio .....	91
Tabla 19: Valoraciones Globales por Categoría .....	92
Tabla 20: Subcategorías motrices .....	93

Tabla 21: Desafíos .....	101
Tabla 22: Oportunidades.....	102

### **Índice Anexos**

Anexo 1: Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.....	132
Anexo 2: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Santa Ana .....	166
Anexo 3: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Escazú.....	226
Anexo 4: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Goicoechea.....	286
Anexo 5: Abreviaturas de variables para análisis MIC MAC .....	341

## **Resumen Ejecutivo**

En el presente trabajo de investigación se analiza la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y la forma en la que estos aportan a la gobernanza para la construcción de valor público (VP), en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.

Desde hace varios años el Gobierno Abierto (GA) ha sido un paradigma implementado en la esfera pública a nivel mundial, llevando a los gobiernos a integrar sus principios en las estrategias y planes gubernamentales, buscado potenciar la apertura de datos, el acceso a la información pública y la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones. Costa Rica no ha sido la excepción; sin embargo, tal cual ha sido mencionado por la OCDE en algunas de sus intervenciones, su implementación se ha dado a partir de iniciativas descoordinadas dentro de un sector público que presenta mucha fragmentación, aunado a la inexistencia de una política nacional que de forma articulada establezca objetivos claros para las instituciones gubernamentales (OCDE, 2015).

Con el paso de los años, el enfoque de aplicación del GA ha presentado una evolución importante, la cual ha visibilizado la necesidad de potenciar una cultura de apertura y participación desde las administraciones locales. Es en este punto donde el planteamiento del Gobierno Municipal Abierto (GMA) cobra relevancia, pues los gobiernos locales al ser la estructura más cercana a la ciudadanía, tienen la posibilidad de satisfacer de una manera más directa las necesidades cantonales.

Para analizar la forma en que los principios de GA se aplican en las municipalidades en estudio y su contribución a la creación del VP y al fortalecimiento de la democracia, como primera etapa se realiza una revisión teórica de diversos autores expertos en dichas temáticas tales como: Oscar Oszlak, Esther Kaufman y Álvaro Ramírez Alujas, así como de organizaciones internacionales referentes como lo son: CLAD, CEPAL, OCDE y OEA, con el fin de identificar diferentes abordajes del tema y desarrollar un marco que le permitiera al equipo investigador realizar un análisis integral.

Este proceso de revisión teórica fue clave para descubrir que las múltiples visiones concuerdan en que la base del GA responde a los pilares de participación, transparencia y colaboración, pues, es a través de ellos, que se promueve el fortalecimiento de la democracia y una mejor interacción Estado-Sociedad. (Ramírez, A. 2011). Así mismo, para este análisis, se

toma en cuenta la teoría del Marco Analítico de Valor Público (MAVP) desarrollada por Mark Moore y la categorización de GA realizada por Esther Kaufman & Oscar Oszlak (2014). En el marco del Seminario de Investigación de la Escuela de Administración Pública se desarrolló una Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana, con base en la categorización utilizada en el proyecto de investigación: “Medición de Valor Público en el marco de la institucionalidad costarricense” (222-B7-765<sup>1</sup>); en su componente de Derechos, Rendición de Cuentas y Participación, que toma como referencia las categorías de Oszlak y Kaufman (2014), además la matriz el gobierno abierto en universidades de Alfaro et al (2019) y normativa del Código Municipal y su contexto de aplicación.

Para el análisis realizado, además de la Matriz de valoración que contemplaba los 3 principios de GA, así como las 7 categorías y 31 subcategorías de Kaufman & Oszlak, se trabajó con la Matriz de Impacto Cruzados Aplicados a una Multiplicación (MICMAC), en la cual adicional a lo mencionado anteriormente, se incluyeron 12 variables complementarias desarrolladas por el equipo investigador, las cuales permiten ver su interacción en el sistema con las subcategorías y por lo tanto sus implicaciones en la generación de valor público con base en lo propuesto por los autores Benington et al (2017) .

Dichas variables surgen de la aplicación del Marco Analítico de Valor Publico Moore (2012), Benington, Moore (2011 y de los elementos al centro de su triangulo y la desagregación de prácticas a su interior propuestas por Bloomberg L, Bryson J., Crosby B. (2015) que permiten un análisis con una visión más integral sobre sus influencia e impacto en la generación de valor público al desarrollar una política pública de gobierno abierto en el contexto de las municipalidades.

La recolección de los datos se realizó en dos fases, la primera a través de la revisión de los sitios web de las municipalidades en estudio y la segunda mediante entrevistas semi estructuradas a funcionarios administrativos vía correo electrónico, llamada telefónica, reuniones virtuales y presenciales, en las cuales se aplicó la matriz de valoración.

---

<sup>1</sup> El proyecto utiliza matrices de métrica para el valor público en tres grandes componentes desarrollados en el contexto de la institucionalidad costarricense, estos son: a) Gobernanza y toma de decisiones, b) Planificación, gestión e inversión y c) Derechos, rendición de cuentas y participación.

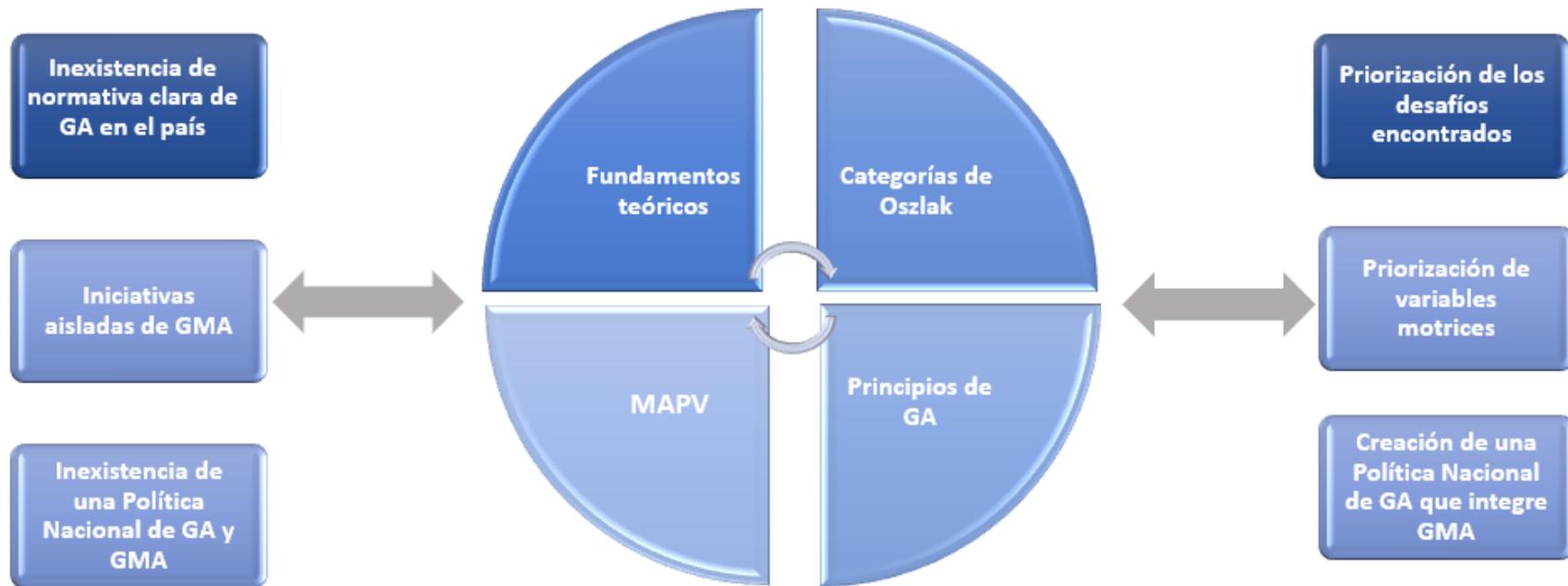
Una vez definido lo anterior, se obtienen dos herramientas a través de las cuales se realiza el análisis de los resultados, lo anterior permite un análisis más integral pues se toma en cuenta la influencia y dependencia de las diversas variables, permitiendo al equipo de trabajo realizar las recomendaciones pertinentes en torno a aquellos desafíos y oportunidades del GMA en Costa Rica.

Finalmente, posterior al proceso que permitió examinar el comportamiento de los elementos de GMA, se realiza la reflexión de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de ambas matrices. En este proceso, se identifican los desafíos y oportunidades que tienen los gobiernos locales para el desarrollo de una gestión más abierta, participativa y colaborativa.

Los principales hallazgos obtenidos se traducen en que, si bien a lo largo de los años se han desarrollado iniciativas de GA a nivel nacional, principalmente posterior a la incorporación a la Open Government Partnership (OGP), es necesario que a nivel local se homogenice la forma en que se está impulsando su aplicación, de forma que los principios de transparencia, participación y colaboración se apliquen en igual medida y se contribuya a una gestión más integral.

Lo anterior repercute en la necesidad de crear una visión integral que suplante las iniciativas aisladas de cada administración y que, por el contrario, integre el trabajo colaborativo de funcionarios públicos, ciudadanos y diversos actores involucrados, la transparencia en la gestión y la apertura de los datos, para la solución de las necesidades sociales con miras a la construcción del VP y del aporte de este a la gobernanza local. A partir de lo expuesto, se realizó la Figura 1. la solución de las necesidades sociales con miras a la construcción del VP y el aporte de este a la gobernanza local. A partir de lo expuesto, se realizó la figura 1:

Figura 1: Resumen ejecutivo



Elaboración Propia (2021)

# **Capítulo 1 Antecedentes y Justificación del Problema**

## **1.1 Título:**

Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales Goicoechea, Escazú y Santa Ana.

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Antecedentes de GA a nivel internacional**

Históricamente, el Gobierno Abierto (GA) ha sido utilizado en el ámbito público a nivel mundial y con el pasar de los años ha sufrido un proceso de evolución significativo. En sus inicios, el enfoque se vinculaba con la libertad de información, el derecho de acceso a los datos públicos, la libertad de prensa, entre otros. Posteriormente, buscando satisfacer las demandas sociales, los gobiernos del mundo comenzaron a integrar elementos que tomaran en cuenta no solo el acceso a la información, sino también la participación activa por parte de la ciudadanía y el uso de las nuevas tecnologías, buscando el desarrollo democrático de los países.

En el proceso de construcción de lo que se conoce actualmente como GA, destaca como parte de las primeras iniciativas la creación, en el año 1766 de la primera Ley de Derecho a la Información en Suecia, denominada Ley para la libertad de prensa y el derecho de acceso a las actas públicas. Según los autores Ackerman y Sandoval (2005), el objetivo primordial de esta norma fue transparentar la administración pública mediante la rendición de cuentas y el acceso a la información. Posteriormente y siguiendo una línea similar en torno al acceso a la información, fue promulgada en Estados Unidos en el año 1966 la Ley de Acceso a la Información (Freedom of Information Act - FOIA) que resguarda el derecho de los ciudadanos a acceder a la información del gobierno (Departamento de justicia, 2016).

Francia promulga en 1978 la Ley N° 78-17 relativa a la informática, archivos y libertades, la cual buscaba regular el tratamiento de la información personal y su uso para fines de investigación o bien para la toma de decisiones (Cammisa, D., Fox, S, 2007); así mismo, en el espacio político británico, el concepto fue utilizado por primera vez de manera oficial a finales de los años 70. Para este momento el enfoque del GA se encontraba en la aplicación del derecho de acceso a los datos por parte de los ciudadanos, así como el deber de rendición de cuentas por parte de las administraciones.

Las acciones que se estaban desarrollando en Europa tienen impacto en otras latitudes, destaca el caso de Estados Unidos reflejado en el Memorándum de Transparencia y Gobierno

Abierto emitido por Barak Obama en su primer día en el cargo como presidente de ese país, en el cual compromete su administración a la búsqueda de una democracia fortalecida, eficaz y eficiente a través de la transparencia, participación y colaboración; así mismo, brinda notoriedad al uso de las tecnologías como herramienta para abrir los gobiernos (Obama, 2009).

A partir del año 2009 con la intervención de Barak Obama, según Acosta, S. y Plata, P., (2016, p.213), y los compromisos que establece para su administración, se origina una expansión del concepto no solo en la teoría, si no en su aplicación práctica en diversos gobiernos del mundo. Es en este momento cuando comienza a modificarse poco a poco su enfoque y cobra mayor relevancia la utilización de las tecnologías que se encontraban disponibles. Diferentes países apoyados en el auge de las plataformas tecnológicas comenzaron a promover la interacción y el trabajo conjunto entre ciudadanía y Estado, buscando administraciones más democráticas y con mayor impacto social.

Tal y como lo mencionan Chapman y Hunt, (citados en Ramírez, 2011. p.4), en sus orígenes, el énfasis principal consistía en abrir el sector público a la revisión y escrutinio de la ciudadanía viendo esto como un derecho social, posteriormente, se vio la necesidad de integrar iniciativas de gobierno electrónico también conocido como e-government. (Ramírez, 2011). Con el paso de los años, el concepto ha ido evolucionando y a él se han incorporado elementos que han contribuido al fortalecimiento de la gestión pública a nivel nacional e internacional con el fin de hacer una administración más interactiva con y para el ciudadano.

Parte de la evolución de GA ha sido la aplicación de diversos enfoques en la forma de administrar lo público, se destacan los cambios en la forma de generar conocimiento y comunicarlo a la ciudadanía, la implementación de legislación que permita el acceso a la información, la aparición de nuevas y mejores tecnologías de información y comunicación (TIC), así como potenciar la existencia de espacios de colaboración multi actor y multi sector. Lo anterior permite reconocer los esfuerzos que diversos países a nivel mundial han realizado por llevar la aplicación del GA a un nivel más allá de la creación de leyes y uso de TIC.

La transformación del concepto y la forma en que este se visualiza en el entorno internacional ha impactado, así mismo, la perspectiva de organismos tales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la cual percibe el GA como “plataforma para resolver cómo el Gobierno puede trabajar con la sociedad y los individuos para co-crear valor público” (OCDE, citado en Ramírez, 2011. p.9). Esto ha llevado

a la organización a entablar desde el año 2003 un proceso de diálogo con diversos actores, entre ellos, sus países miembros y representantes de la sociedad civil, que ha estado enfocado en el logro de una mayor apertura por parte de los gobiernos y en fomentar la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones.

Para Ramírez Alujas (2011, p.16), las múltiples perspectivas sobre GA que han sido implementadas a nivel internacional concuerdan en tres principios que resumen su enfoque y que marcan la hoja de ruta para las acciones que desde hace algunos años han desarrollado los gobiernos a nivel mundial. Estos principios son: transparencia, participación y colaboración; y su aplicación busca que el GA no sea visto de manera aislada, sino como parte fundamental de la estrategia de los gobiernos en pro del fortalecimiento de su democracia.

Alujas (2012), en el XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (2012), ha destacado que si bien con la incorporación de las TIC se fortaleció la liberación de información por parte de las administraciones y el acceso de a los datos por parte de los ciudadanos, se requiere “...un gobierno que sea transparente y abierto a la ciudadanía, que a la vez requiere de una ciudadanía activa que sea capaz y esté dispuesta a participar de manera efectiva, y que todo ello debiera incluir una infraestructura de rendición de cuentas de base para garantizar la generación y obtención de valor público, y más allá...” (p,11). Lo anterior advierte sobre la necesidad de no reducir la concepción de GA hacia acciones que impliquen únicamente mantener la información en plataformas tecnológicas, sino la importancia de una visión articulada que utilizando estas herramientas y los tres principios mencionados anteriormente para potenciar espacios de confianza y trabajo colaborativo (Ramírez, A. 2012).

En el contexto internacional uno de los acontecimientos de mayor relevancia en el proceso de transformación que el GA ha venido presentando desde hace algunos años, fue la creación en el año 2011 de la Open Government Partnership (OGP) cuyo objetivo primordial fue fomentar el compromiso de los gobiernos en la mejora de su desempeño, el fortalecimiento de la democracia y la mejora en la gobernanza de los aspectos públicos. A partir de esta declaratoria, cada país miembro promueve a mantener la transparencia, la rendición de cuentas y el empoderamiento ciudadano, ofreciendo a la ciudadanía soluciones concretas a los problemas sociales (CEPAL,2017).

A partir de lo que se ha trabajado en los últimos años y de la evolución que el GA ha tenido a nivel global, la OGP, siguiendo la línea de lo establecido en el 2011 con su creación, lanza en la Cumbre Global OGP de París el “Plan piloto de Gobierno subnacional” que integraba 15 gobiernos locales a nivel global para ejecutar acciones innovadoras hacia el desarrollo de administraciones locales más abiertas (OGP, 2017). Esto reconoce la importancia de los gobiernos locales como actores clave en la construcción del desarrollo y en la generación de impactos directos en la sociedad.

El programa se expandió hacia gobiernos locales de otros países, por lo que, para el año 2018, el comité directivo de OGP decide invitar a 5 participantes adicionales para continuar con el proceso de implementación de nuevos planes para el periodo 2018-2020, entre ellas se encontraban municipios de países como España, Rumania, Colombia, Nigeria y Filipinas. Este proceso buscaba que los diferentes gobiernos locales que formaban parte del proyecto trabajaran en conjunto con miembros de la sociedad civil, así como con una unidad de apoyo, con el fin de implementar planes de acción innovadores que llevaran a la aplicación de los principios de GA (OGP,2018).

En respuesta a los resultados obtenidos en los años anteriores, la iniciativa del OGP Local decidió extender la incorporación a 56 nuevos miembros para el año 2020, quienes han visto en dicha iniciativa, la oportunidad para que, desde un nivel más directo y cercano con la sociedad, se puedan atender los desafíos y necesidades que afectan a la ciudadanía (OGP,2020).

### **1.2.2 Antecedentes de GA en Costa Rica**

Como se ha mencionado anteriormente, en sus inicios, los países del mundo orientaban sus acciones a proyectos y políticas cuyo enfoque se basaba en el derecho de acceso a la información, la apertura del sector público y el uso de las TIC para el desarrollo de estas acciones. Costa Rica no fue la excepción a esta tendencia y destaca entre sus primeros acercamientos al GA, el derecho de acceso a la información y el desarrollo de una estrategia de formación de la ciudadanía en el uso de las TIC, lo anterior se visualiza con la creación del “Programa Nacional de Informática” a partir del año 1990 (PROSIC, 2007).

Según el Informe hacia la sociedad de la información y el conocimiento del año 2007, entre los años 1998 y 2000, la estrategia fue fortalecida, pues no solo se incrementó el acceso y uso de las TIC, si no que se dio el impulso para desarrollar un gobierno digital que permitiera llevar las nuevas tecnologías día a día en las labores del gobierno. La continuidad a esta política

permitió en el año 2002 impulsar el “Plan de Gobierno Digital 2002-2006” que tenía entre sus principales objetivos, transparentar la gestión pública y fomentar la participación ciudadana a través del uso de las nuevas tecnologías (PROSIC, 2007).

Posteriormente, en el año 2006, la Secretaría Técnica de Gobierno Digital fue fundamentada en el “Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional” suscrito entre el Gobierno de la República y el Grupo ICE. En el año 2009 y siguiendo la línea, es creada la Comisión Interinstitucional de Gobierno Digital, ambas con el fin de trabajar conjuntamente en la ejecución de políticas, programas y proyectos que empoderen a los ciudadanos a través de las tecnologías de información, así como fomentar la eficiencia del estado mediante plataformas y herramientas digitales, entre otros aspectos (PGR,2009).

Con la creación de la OGP y como respuesta a la necesidad de contar con administraciones más participativas, transparentes y abiertas al escrutinio ciudadano, Costa Rica se integra en el año 2012 a esta organización, por medio de la presentación del primer plan de acción. A partir de este momento, se da un mayor acercamiento para trabajar en conjunto con países de otras latitudes y tomar como referencia aquellas acciones que podrían ser aplicadas en la administración pública costarricense. Este acontecimiento permite visualizar aún más la evolución del GA a nivel nacional y el esfuerzo del país por enfocar acciones que apoyadas por actores del sector privado, sociedad civil, entre otros, logren una gestión más transparente y eficaz.

Para el año 2012, la Contraloría General de la República (CGR) realiza el informe DFOE-IFR-IF-5-2012 sobre la iniciativa de Gobierno Digital y las acciones relacionadas con el desarrollo de la sociedad de la información y conocimiento (SIC), dicho informe es clave para reconocer que, si bien existían buenas iniciativas hasta el momento, el país debía potenciar reformas más integrales.

En él se destaca lo siguiente:

Respecto a tales políticas, esta Contraloría no logró evidenciar la existencia de una política pública de largo plazo, la debida coordinación entre los diversos actores que determinen el rumbo a seguir en el desarrollo de la SIC a nivel país ni que los planes mencionados fueran el resultado de un proceso de planificación integral derivado de esa única política pública establecida para el largo plazo (Contraloría General de la República, 2012).

Tal y como se menciona en el documento, se evidencia que las acciones que hasta ese momento se habían desarrollado a nivel nacional contemplaban plazos dentro de periodos presidenciales, más no se detalla la forma en que estas serían desarrolladas de forma prolongada. A partir de dicho informe se recomienda a la Presidencia de la República la creación de un plan de acción para promover políticas en esta área, así como la elaboración de una estrategia que diera seguimiento más allá de un periodo presidencial y que fortaleciera el trabajo colaborativo entre las diferentes instituciones del sector.

Estas recomendaciones aunadas al trabajo que conllevaba la incorporación a la OGP y al interés del país por incorporarse en un futuro próximo a la OCDE, sentó las bases para la creación del primer plan de acción de GA en el 2013 bajo la administración de Laura Chinchilla Miranda, el cual contempló iniciativas a nivel nacional y a nivel local para potenciar los avances en GA en el país (Gobierno de Costa Rica, 2013).

Uno de los aspectos de mayor relevancia y que forma parte del trabajo que se ha realizado en el ámbito municipal es la plataforma MuNet e Gobierno, la cual fue diseñada para “fortalecer la capacidad institucional de los gobiernos locales a través de la implementación de soluciones de gobierno electrónico dirigidas a mejorar tres aspectos claves del funcionamiento municipal: la transparencia, la eficiencia y la participación de los ciudadanos” (Gobierno de Costa Rica, 2013, p.8).

Hacia el año 2014 continúan los esfuerzos nacionales para el desarrollo de buenas prácticas relacionadas con el acceso de información, transparencia en la gestión y el fomento de la participación ciudadana, lo anterior a raíz de la promulgación del decreto ejecutivo N.38994 "Fomento del Gobierno Abierto en la Administración Pública y Creación de la Comisión Nacional para un Gobierno Abierto", a través del cual se crea la Comisión Intersectorial de Gobierno Abierto cuyo objetivo principal era liderar el proceso de implementación de políticas en materia de GA, así como ser el ente responsable en el país del seguimiento a los compromisos definidos en los planes de acción (PGR,2014).

Como se mencionó anteriormente, en respuesta a la necesidad de modernización del estado costarricense y a partir del interés en ser un país miembro de la OCDE, se inició desde hace varios años un proceso de acercamiento estratégico con países miembros, por lo que posterior a una serie de negociaciones el consejo de esta organización decidió trabajar más estrechamente con el país como preparación para una futura adhesión. Lo anterior tiene como

consecuencia que, en el año 2015, 34 países miembros invitan a Costa Rica a iniciar de forma oficial las conversaciones para realizar el proceso de incorporación, mismo que contemplaba el análisis de una serie de elementos que evaluaban la condición del país en materia de salud, educación, finanzas, seguridad, entre otros (OCDE, 2015).

Ese mismo año y bajo la administración de Luis Guillermo Solís Rivera fue presentado el segundo plan de acción que contemplaba tres grandes ejes: transparencia y acceso a la información, lucha contra la corrupción y participación ciudadana. Si bien este segundo plan no engloba iniciativas específicas a nivel de gobierno local, responde a una perspectiva de Estado abierto que tiene como protagonista al ciudadano y su participación activa en el quehacer público (Gobierno de Costa Rica, 2015).

Lo anterior se ratifica en el mes de noviembre cuando el Poder Ejecutivo, la Asamblea Legislativa, la Corte Suprema de Justicia y el Tribunal Supremo de Elecciones (TSE) firman la Declaratoria para la Creación de un Estado Abierto, cuyo objetivo primordial es desarrollar de manera integral una cultura política de transparencia, participación y rendición de cuentas en la cual el ciudadano participe activamente de los asuntos públicos (ACCESA, 2015).

Para el año 2017, se presenta el tercer plan de acción, bajo una línea similar al anterior, en él se contemplan 12 compromisos que buscaban fortalecer entre otras cosas la transparencia, la participación y la colaboración. Este plan específicamente toma en cuenta el papel del gobierno local en la creación de espacios participativos y colaborativos entre el Poder Ejecutivo, el Gobierno local y la ciudadanía, en los cuales se busca potenciar la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones, resolución de problemas y monitoreo de proyectos, entre otros (Gobierno de Costa Rica, 2017).

Concretamente en el ámbito local y siguiendo lo que desde hace algunos años viene trabajando el gobierno costarricense, en el año 2017, 15 municipalidades firman una carta de entendimiento en la que asumen el compromiso de integrarse en la Estrategia Nacional para un Gobierno Abierto, entendiendo que para el logro y cumplimiento de los objetivos se requiere de un trabajo interinstitucional comprometido. De las tres municipalidades que se estudian en esta investigación, únicamente la municipalidad de Santa Ana forma parte de este acuerdo.

Para el año 2019, se presenta el cuarto plan de acción ante la OGP, mismo que contempla 9 compromisos de los cuales 7 corresponden al Poder Ejecutivo, 1 al Poder Judicial y 1 al Poder Legislativo. Dichos compromisos enfocan su acción en las áreas de educación,

empleo, descarbonización, inclusión social, integridad y anticorrupción, reactivación económica, seguridad ciudadana, justicia abierta y parlamento abierto y fueron seleccionados con el objetivo de establecer un punto de partida para la mejora en la calidad de vida de todos los ciudadanos (Gobierno de Costa Rica, 2019).

El cuarto plan al contar con la participación de los tres poderes de la República, miembros de la sociedad civil, la academia, sector público y privado, es denominado “Plan de Acción de Estado Abierto”, siguiendo las iniciativas que desde el año 2015 pretenden posicionar a Costa Rica como un Estado abierto. A través de este plan queda claro que la participación activa de representantes de los tres poderes, así como el desarrollo de acciones de GA en sus diferentes niveles organizacionales es clave para el desarrollo democrático del país (Gobierno de Costa Rica, 2020).

Este mismo año, los supremos poderes de la República reafirman su compromiso con la transparencia, la participación y la lucha contra la corrupción mediante el “Compromiso Marco para el Fortalecimiento del Estado Abierto y el Diálogo Nacional”. En este convenio se ratifica no solo el trabajo interno para una gestión más efectiva y eficiente, sino el apoyo interinstitucional que permita integrar los principios de GA en todas sus estructuras (Gobierno de la República de Costa Rica, 2019).

Es necesario destacar que, para el año 2020, Costa Rica se incorpora de manera oficial a la OCDE después de un proceso de varios años en el cual la organización realizó un análisis de cumplimiento de sus estándares. Tal cual es mencionado por el profesor e investigador, Esteban Mora (2020), el arduo proceso de evaluación contemplaba en sus primeras etapas la aprobación de una hoja de ruta que incluía los términos y condiciones para dicha incorporación, así como la participación en diversos comités y grupos de trabajo.

Dicho proceso también implicó no solo poner en práctica las recomendaciones realizadas por los diferentes comités y grupos de trabajo, sino realizar los ajustes legales y administrativos necesarios para incorporar las sugerencias realizadas en estos espacios (Mora, 2020). Las recomendaciones obtenidas en este proceso servirán como punto de partida para el fortalecimiento de la aplicación del GA a nivel municipal a través de las mejores prácticas que permitan el desarrollo económico y social del país y la contribución a la creación de valor (Gobierno de Costa Rica, 2020).

Como parte del trabajo que ha realizado el país en relación con la construcción de GA, destaca la aplicación de herramientas que permiten evaluar diversos aspectos de las instituciones públicas y de los gobiernos locales en torno al tema del GA. Tal es el caso del índice de Transparencia de la Defensoría de los Habitantes que, desde su primera edición en el año 2015, tiene el objetivo fiscalizar aspectos tales como el acceso a la información pública, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la apertura de los datos del gobierno a través de los sitios web (Defensoría de los Habitantes, 2020).

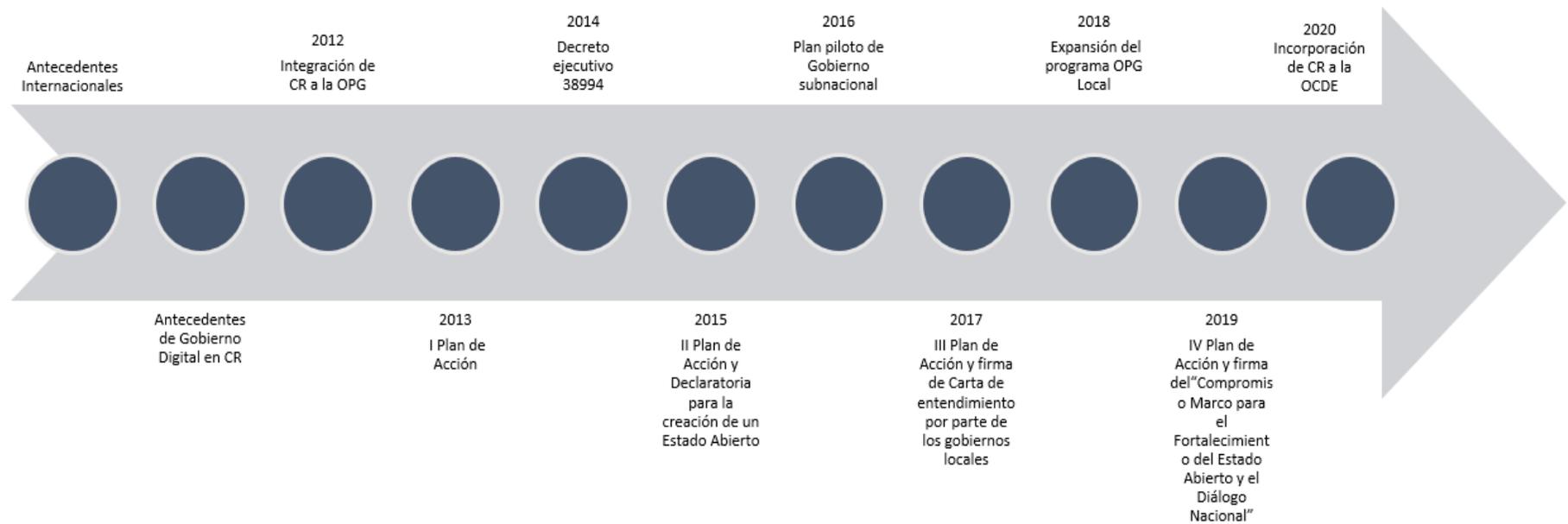
En su versión más reciente resalta que las tres municipalidades en estudio presentan para el año 2020 mayor avance en el área de acceso a la información, sin embargo, existen aún deficiencias en el fortalecimiento de la participación ciudadana, la rendición de cuentas y datos abiertos. Lo anterior refleja la debilidad que en la actualidad persiste por llevar el GA hacia algo más que incluir datos en medios o plataformas digitales.

Como se puede visualizar, la aplicación de los principios de GA en la gestión pública local costarricense es relativamente reciente, si bien el marco normativo nacional toma en cuenta ciertos elementos de GA como parte de la construcción democrática, no existe como tal normativa que dirija de forma explícita el accionar de los gobiernos locales en el tema. Así mismo, tampoco se cuenta con una política nacional de GA clara e integral que agrupe los esfuerzos de las instituciones públicas hacia una misma dirección.

Desde hace años se han observado buenas iniciativas, pero al final no son más que esfuerzos aislados de grupos políticos con poca coordinación interinstitucional. Lo anterior genera como consecuencia el desarrollo de múltiples acciones que ocasionalmente pueden incluso ser similares más no concordantes entre sí, representando un uso de los recursos poco eficiente y con limitado impacto social.

Con base en lo anteriormente descrito se realizó la figura 2 como resumen:

Figura 2: Línea del tiempo sobre antecedentes del GA en Costa Rica



Elaboración Propia (2021)

### **1.3 Justificación**

Con el pasar de los años, tal como se desarrolló en el apartado anterior, el país ha impulsado iniciativas y acciones importantes en materia de GA. Al igual que otros países de la región, Costa Rica ha promovido planes enfocados en GA; sin embargo, estos “planes” en su mayoría representan actos políticos descoordinados que se han desarrollado en diferentes administraciones y que carecen de un norte claro y perdurable en el tiempo.

Tal y como lo indica Lagos, M (s.f); de acuerdo con el Latinobarómetro (2018), “La autoridad presidencial en América Latina ha sufrido un fuerte proceso de cuestionamiento y erosión, (...), las quejas de corrupción, incompetencia, mal desempeño pesa sobre las democracias y sus gobiernos” (p.4). Lo anterior evidencia que, para 2018, a pesar de contar con varios planes enfocados en GA en el país, al no existir una política clara que trascienda los periodos presidenciales, proporcione herramientas a las instituciones y contemple la evaluación de las acciones realizadas; el país sigue presentando problemas como falta de transparencia, poca participación y colaboración ciudadana y evidentes actos de corrupción.

No son necesarias iniciativas aisladas relacionadas con GA, sino una política que realmente propicie una mayor transparencia, participación y colaboración entre las instituciones del Estado y la ciudadanía y que a su vez promueva la generación de soluciones pertinentes a los problemas públicos que afectan a la sociedad. Los principios de GA (transparencia, participación y colaboración) y el marco analítico de valor público (MAVP) aplicados dentro de la institucionalidad costarricense refuerzan la gobernanza para la creación de valor público y el incremento de los beneficios recibidos por parte de los ciudadanos.

Los Gobiernos locales representan la forma de gobierno más cercana a la ciudadanía y por mandato constitucional cuentan con la autonomía necesaria para administrar sus recursos y satisfacer de manera adecuada las necesidades e intereses cantonales. En este sentido, los principios de GA coadyuvan en el “...esfuerzo de crear instituciones gubernamentales que sean más transparentes, pero también más participativas (...)” (García, 2014, p.86), así, es posible empoderar al administrado con información veraz, fomentar la credibilidad hacia la administración y alcanzar un mayor involucramiento ciudadano en la búsqueda de soluciones.

El presente seminario se plantea con la finalidad de analizar la aplicación de los principios de GA y el MAVP y cómo estos pueden aportar a la gobernanza para la generación de VP en tres gobiernos locales costarricenses, mismos que fueron seleccionados por cercanía,

afinidad y acceso al objeto de estudio. Este impulso a la gobernanza depende de la legislación propia de cada país, ya sea a nivel nacional o local y los compromisos adquiridos a lo largo de su historia, por lo que, a pesar de no contar con una política de GA en Costa Rica, es imprescindible tomar en cuenta la normativa relacionada a GA vigente en el país que permita la aplicación de estos principios sustantivos en la democracia.

Costa Rica, desde su constitución como república independiente, ha incluido de forma implícita los principios de GA en sus mandatos, reflejando en el artículo 9 de la Constitución Política (1949), que “El Gobierno de la República es popular, representativo, participativo, alternativo y responsable (p.2)”, de esta forma no solo otorga poder a la ciudadanía para que cumpla con un papel participativo y colaborativo en la construcción del proceso democrático, sino que responsabiliza a los gobiernos para su cumplimiento.

Este mandato también garantiza el libre acceso a la información pública y el derecho del ciudadano a solicitarla en los diferentes departamentos institucionales, de acuerdo con lo estipulado en los artículos 11, 27 y 30. Lo cual demuestra que, desde la Constitución Política de la República, los representantes del pueblo reconocieron el derecho de los ciudadanos de contar con una administración transparente que ponga a disposición de los habitantes cualquier información de su interés.

La iniciativa de GA busca articular las decisiones en torno a la transparencia, participación y colaboración con el fin de fortalecer la democracia en los gobiernos. Los esfuerzos a nivel país también se respaldan con normativa internacional, tal es el caso de la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José), la cual establece en su artículo 13 la libertad de pensamiento de expresión, el derecho a la libertad de búsqueda de información sin límite de categoría y en su artículo 23 el derecho de participar en asuntos públicos.

Como parte de los impulsos nacionales relacionados con el tema transparencia, la Ley del Sistema Nacional de Archivos N.7202 en su artículo 10 detalla el derecho de acceder a los documentos que poseen las instituciones públicas, con excepción de aquellos declarados secretos de Estado o de accesibilidad restringida. La normativa mencionada hasta el momento compete a la administración costarricense en su totalidad, sin embargo, existen leyes, códigos y acuerdos que relacionan los principios de GA directamente con el sector municipal.

El principio de transparencia se ve reflejado en la Ley de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades N.8801, dicha ley en su artículo segundo estipula que se debe garantizar una gestión eficiente, eficaz y transparente al igual que el fortalecimiento de la fiscalización social en la gestión pública. Esta dedica el capítulo 4 al principio de participación ciudadana dentro de los procesos municipales, de manera tal que se potencia la democratización en la toma de decisiones, el empoderamiento a los munícipes y la eficiente fiscalización en el uso de los recursos públicos.

El Código Municipal, por su parte, expone aspectos vinculados al principio de participación, tal es el caso de los artículos 4, 5, y 57 en los cuales establecen dentro de las competencias municipales la responsabilidad de impulsar el desarrollo local, activo, inclusivo, participativo, consciente y democrático de toda la sociedad mediante la toma de decisiones de cada gobierno local. Dicho proceso debe ir en respuesta a las inquietudes y necesidades de la población, por lo que es vital fomentar la vinculación de la ciudadanía en los procesos de rendición de cuentas.

El código en mención también establece que para poder legitimar las decisiones que se brindan a nivel local, es necesaria la vinculación con sectores como ONG´S, sector comercial, stakeholders, sociedad civil, instituciones públicas; entre otros. Basándose en los artículos 2, 6, 7 y 9, esta dinámica de intersectorialidad potencializa la cercanía con los ciudadanos y los distintos actores locales, definiendo así prioridades, promoviendo la participación ciudadana y permitiendo una articulación que incentive la creación de valor público en la sociedad.

Tomando en cuenta la integración que debe existir entre los gobiernos locales y la ciudadanía, se vuelve vital la existencia de un Gobierno Municipal Abierto (GMA) que garantice información veraz, espacios de interacción, participación y colaboración con todos los actores involucrados. De esta manera, se potencia el desarrollo de políticas públicas que respondan a las necesidades reales de cada gobierno local.

Ahora bien, en Costa Rica, aunque el ámbito de aplicación de la normativa creada en relación con GA, tal como el Decreto N° 38276-RE-MIDEPLAN-MICITT y el Decreto N° 38994-MP-PLAN-MICITT implican a toda la administración pública, existe una brecha entre el resto de las instituciones y el sector municipal, siendo este último el más rezagado en GA, como lo demuestran los resultados del Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP) aplicado en el 2018. Por lo que la presente investigación aporta

relevancia, pues son los gobiernos locales los encargados de satisfacer los servicios e intereses de cada cantón y de ser el primer contacto de los ciudadanos con la administración, en este sentido se vuelve necesaria la cercanía y transparencia entre ambas partes.

Los esfuerzos del gobierno central por fortalecer la democracia a través de las iniciativas de GA han marcado la hoja de ruta para el desarrollo de los cuatro planes de acción bianuales en los cuales se han definido los objetivos y las acciones para un país más transparente, participativo y colaborativo. Quedando estipulado así mismo en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”, como parte del compromiso por implementar dichas iniciativas. Demostrando así la relevancia de esta iniciativa a nivel país y la necesidad de trasladar las buenas prácticas al ámbito local.

Dentro de las estrategias nacionales relacionadas con GA se encuentra el Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP) realizado por la Defensoría de los Habitantes y aplicado por esta misma institución anualmente desde el año 2015. Sin embargo, este índice no se adecúa a la naturaleza de acción de las municipalidades por lo que aún es necesario definir la manera adecuada de implementar y evaluar el GA en los gobiernos locales tomando en cuenta la legislación propia y única de este tipo de instituciones.

A pesar de no existir tampoco una política de GA a nivel municipal, se ha iniciado con proyectos como lo es la Carta de Entendimiento suscrita entre presidencia y 15 municipalidades en el año 2017. Este documento establece el compromiso de las municipalidades involucradas para la aplicación de los principios de GA en sus planes, la estimulación de la participación y fortalecimiento de sus sitios web. La municipalidad de Santa Ana, que forma parte de esta investigación, es una de las municipalidades que firmaron dicha carta, por lo que el presente trabajo brindará insumos para el cumplimiento del compromiso adquirido.

Así mismo, Costa Rica es parte del Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe, adoptado en el cantón de Escazú el 4 de marzo de 2018, de forma que dicha Municipalidad se vinculó a la iniciativa. Este acuerdo se llevó a cabo en conjunto con 16 países y busca que todo ciudadano tenga acceso a información oportuna y confiable en asuntos ambientales. Si bien este compromiso contempla solamente uno de los principios presentes en la investigación, representa un gran avance para la municipalidad y sienta las bases para el accionar del resto de gobiernos locales a nivel nacional.

Los principios de GA mencionados anteriormente pretenden la articulación de decisiones vinculadas a transparencia, participación y colaboración, las cuales buscan la concreción de VP, labor que le compete en primera instancia a las municipalidades para el restablecimiento de la democracia a nivel local. La Constitución Política, el Código Municipal, las leyes y las iniciativas nacionales mencionadas abogan por una planificación estratégica institucional que aporte a la gobernanza y la construcción de valor, mediante un trabajo colaborativo entre la ciudadanía y la municipalidad en el entorno local.

El GMA tal y como se ha mencionado, viene a potenciar la generación de este VP, que se desarrolla más ampliamente en el capítulo 2, a partir de las acciones realizadas por cada gobierno local, de forma que no solo se amplían los beneficios que reciben los ciudadanos de un cantón, sino que se fortalece la confianza en la administración y en el uso que esta les da a los recursos. Una de las aristas incluidas en el MAVP propuesto por Moore (1998), la legitimidad y soporte por parte de los tomadores de decisión, se encuentra estrechamente relacionada con la iniciativa de GMA, ya que la implementación de estos principios va a depender de las decisiones y planes adquiridos por los Gobiernos Locales. En el caso particular de esta investigación, no se evalúa a profundidad el ámbito operativo planteado por Moore ya que no se focalizará en tareas específicas necesarias para la implementación de GMA; sin embargo, sí se tomarán en cuenta todas aquellas prácticas relacionadas al MAVP que ayudan en el ciclo completo de una Política Pública.

Al aplicar los principios de GMA, se impacta también en el desarrollo de políticas públicas locales y el VP que estas generan. Si bien la construcción del VP no siempre es adecuadamente cuantificada, bastaría al menos con medir el nivel de satisfacción de los ciudadanos con las soluciones brindadas por los gobiernos. Estos resultados serán favorecedores en la medida que los últimos sean más transparentes y den la posibilidad al ciudadano de involucrarse en la identificación de problemas, creación de presupuestos, planes y evaluación de resultados.

Si bien el VP es un fin en sí mismo como lo menciona Benington *et.al* (2017). Su propósito puede resumirse en la generación de beneficios a largo plazo y la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. Permitiendo así reflejar el VP tal y como lo visualiza Moore (2012) como un proceso de concreción que engloba no solo insumos, productos, resultados e impactos entorno a ese fin o propósito, sino que contempla también varios actores, procesos y

procedimientos, en los que la ciudadanía adquiere cierto tipo de poder, que va más allá de los procesos de elección de representantes.

El MAVP ha tomado relevancia en los últimos años, propio de la evolución de la Administración Pública. Una evolución que, tal como mencionan Bloomberg, Bryson y Crosby (2014), busca un enfoque más democrático y ciudadano. Las agencias gubernamentales se convierten en convocadores, catalizadores y colaboradores, mientras que el ciudadano es visto como solucionador de problemas y cocreador de VP. En este ámbito sería necesario primeramente establecer la meta cuyo resultado sea lo suficientemente valioso para ser apreciado por los ciudadanos, darle legitimidad mediante las decisiones tomadas por los gobernantes y establecer las tareas necesarias para el logro de lo planificado.

La implementación de iniciativas en GMA permitirá que a lo interno de la operación de cada gobierno local se brinde un aporte al fortalecimiento de la democracia participativa. Según del Águila (2000), citado por Conejero (2013), lo anterior no solo brinda legitimidad al sistema, si no que fortalece la democracia; así mismo, permite que los ciudadanos enfoquen los esfuerzos de la administración hacia aquello que consideran de mayor prioridad. A futuro, de implementar este tipo de acciones no solo en los Gobiernos Locales en estudio, sino en todo el territorio nacional la gobernanza se verá fortalecida y el VP generado será mayor y más visible.

Esta investigación acoge relevancia pues los esfuerzos en materia de GA que cada municipalidad realiza le permiten formar parte de las iniciativas que buscan hacer de Costa Rica el primer Estado Abierto. En este sentido, la investigación aportará una serie de insumos no solo en el requerimiento dado por el Gobierno Central, sino en pro de la mejora en los servicios que brindan a la ciudadanía.

Ante la carencia de una Política Pública en materia de Gobierno Abierto a nivel nacional y local, no solo se evidencia el compromiso del equipo de trabajo por brindar insumos a las municipalidades seleccionadas, sino también el interés de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica para detectar la forma en que los Gobiernos Locales pueden aportar a la gobernanza y a la construcción de Valor Público a través de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto y el Marco Analítico de Valor Público, todo esto dentro del marco del proyecto 222-B7-765- Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense de la Escuela de Administración Pública.

La presente investigación ha tomado como base las etapas previas de este proyecto desarrolladas en anteriores trabajos finales de graduación. Inicialmente, se trabajó la escogencia teórica, nacional e internacional, de términos, principios o valores que fomenten el GA con lo cual se desarrolló un cuestionario inicial. El presente trabajo toma como base el cuestionario del trabajo final de graduación de Alfaro et al (2019); denominado: “Análisis de estrategias de Implementación de Gobierno Abierto: Casos UCR, UNA, UNED y TEC” e implementa la categorización según Kauffman & Oszlak (2014) sobre iniciativas de GA, en contraste con el MAVP y cómo estos aportan a la gobernanza costarricense.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

En Costa Rica, se han desarrollado iniciativas y acciones, nacionales y locales para la apertura de datos, gobierno digital, gobierno electrónico, entre otros, los cuales, si bien promueven que los principios de transparencia, participación y colaboración sean aplicados conjuntamente en los objetivos, metas y planes institucionales, no se evidencia una política clara en materia de GA.

A nivel nacional, se encuentra en la legislación el Decreto N° 38276-RE-MIDEPLAN-MICITT y el Convenio de Estado Abierto, además de los 4 planes de acción de GA presentados ante la OGP. El Decreto mencionado proponía la formulación y organización de la Comisión Intersectorial de Gobierno Digital, dicho órgano estableció a la Secretaría Técnica de Gobierno Digital como responsable de ejecutar sus decisiones. Esto da notoriedad a toda iniciativa relacionada con GA que se encuentre en la agenda pública dando paso a la firma de la Declaratoria para la Creación de un Estado Abierto en Costa Rica y posterior Convenio de Estado Abierto en 2017.

A nivel local, se visualizan esfuerzos como la Carta de Entendimiento y los Índices de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP) y el de Gestión Municipal (IGM), entre otros. Aunque son pocas las municipalidades que han adquirido un compromiso real para aplicar GA. Las municipalidades de Montes de Oca y Curridabat en marzo 2017 suscriben la Carta de Entendimiento mencionada anteriormente adquiriendo el compromiso de incorporarse en la Estrategia Nacional para un Gobierno Abierto. Posteriormente, 13 municipalidades más firman dicha carta, sin embargo, el total de estas representan tan sólo el 18% del régimen municipal del país, lo cual pone en evidencia el limitado protagonismo con el que cuentan las municipalidades en el tema.

En este sentido es necesario recalcar que la aplicación de los principios de GA y el valor público que puede ser generado dependen del gobierno de turno de cada municipalidad y la relevancia que le den al tema. Basándose en Moore (1998); “La política es la respuesta que la sociedad democrática liberal otorga a la pregunta, (...), de qué bienes se deben producir con recursos públicos para satisfacer propósitos colectivos” (p.87). Con ello, la visión general de valor público debe ir de la mano de una legitimación o (ambiente autorizante) cuya autoridad vinculante sea electa democráticamente e involucre los principios de la transparencia, la participación y la colaboración en sus planes de acción y en la toma de decisiones. Logrado esto, se verá fortalecida tanto la democracia local como su municipio, entendido este último concepto como los habitantes del territorio municipal.

La insuficiente transparencia en la gestión administrativa local y los reducidos espacios de participación y colaboración como se evidencia en los resultados del índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP, 2020) provoca en los ciudadanos un sentimiento de poca identificación con las decisiones tomadas por sus gobiernos locales; lo que resta credibilidad a las acciones que estos desarrollan y a los resultados obtenidos a través de sus políticas. Tal como lo menciona el Latinobarómetro 2018, existe un malestar económico y político que hace vulnerables las democracias de la región, la satisfacción hacia la democracia ha disminuido y en Costa Rica alcanza un 45%, que corresponde a menos de la mitad de los ciudadanos.

Para ese mismo año, se muestran datos poco favorables en relación con la aprobación del gobierno por parte del ciudadano, que se ve reflejado con un 53%, dicho porcentaje se torna aún más preocupante si se compara con que únicamente el 38% de los habitantes confían realmente en el gobierno y que el 29% asegura que tanto presidentes como funcionarios públicos se encuentran involucrados en actos de corrupción. Lo anterior manifiesta que ante la ausencia de acciones que potencien verdaderamente la transparencia y que pongan al alcance del ciudadano la información de interés público, se da espacio a especulaciones sobre la gestión pública y se limitan las opiniones favorables por parte de los ciudadanos.

Está claro que con las nuevas tecnologías los gobiernos locales pueden hacer uso de herramientas tales como el internet para tener contacto con los ciudadanos y poner al alcance de ellos la información que se considere más relevante, en este sentido destacan los portales electrónicos que son utilizados como un medio para compartir la información. Con base en una revisión general realizada a sitios web de diversas municipalidades, se demuestra que la

información que se tiene a disposición se basa principalmente en la descripción de departamentos y funciones, la legislación relacionada e invitaciones a actividades cantonales, aspectos que no generan gran relevancia a nivel de GMA.

Una de las herramientas de medición de resultados creadas para el sector público corresponde al Índice de Gestión Municipal (IGM) que establece la Contraloría General de la República, el cual se enfoca en la identificación de aspectos positivos y puntos de mejora en áreas como la gestión institucional, prestación de servicios y obras. En el 2018, si bien se observan algunos avances, estos son insuficientes ya que el sector municipal no ha logrado conseguir un promedio general mayor a 70 puntos con base 100, tal como lo menciona la Contraloría. Es importante destacar que este índice no es del todo confiable y preciso pues que son las municipalidades quienes se evalúan en cada uno de los ítems contemplados en el índice.

Por su parte, el Índice de Transparencia del Sector Público costarricense (ITSP) creado por la Defensoría de los Habitantes permite medir el acceso a la información y rendición de cuentas de las instituciones evaluadas para con sus administrados, lo anterior mediante el análisis de sus sitios web institucionales. Al analizar los resultados, surge una preocupación al observar que para el año 2018, 22 instituciones no cuentan con un sitio web y de estas, 20 corresponden a municipalidades; lo anterior refleja el gran vacío del índice, pues solo evalúa sitios web y está enfocado principalmente en la medición de la transparencia, dejando de lado una revisión más exhaustiva sobre participación y la colaboración.

Al hacer un análisis cronológico, según se detalla en la tabla 1, a partir del 2015 año en que se realizó la primera evaluación del ITSP, la municipalidad de Santa Ana muestra un inicio difícil, pero con grandes avances. En ese año obtuvo una calificación de 29.42 y para el 2016 descendió a una calificación de 26.44, sin embargo, para el 2017 su calificación ya era del 59.48, lo cual la colocaba en el tercer lugar de 89 municipalidades evaluadas. En 2018, su calificación continuaba reflejando su proceso de mejora, ese año obtuvo una calificación de 77.90 con la cual ganó el primer lugar respecto a todas las municipalidades del país, así mismo, la ubicó en el décimo lugar a nivel global.

En el caso de la Municipalidad de Goicoechea, el índice presenta para el año 2015 que de 105 instituciones evaluadas esta se encuentra en el puesto 92 con una calificación de 16.09, para el año 2016 el índice la ubica en el puesto 130 de 206 instituciones evaluadas con una calificación de 20.97, presentando un aumento considerable. En el año 2017 continúa con el

pequeño crecimiento evidenciado en años anteriores y aumenta su calificación a 21.73, mientras que para el año 2018 logra la mayor calificación obtenida en 3 años, la cual fue de 36.17. Es importante destacar que, en esta última evaluación, a nivel de gobiernos locales, Goicoechea se encuentra en el puesto 15 de un total de 89.

Con respecto al cantón de Escazú, para el año 2015 obtuvo una calificación de 29.56, sin embargo, un año después bajó considerablemente a un 19.16. En el 2017, comienza a mejorar su puntaje a nivel nacional y obtiene una calificación de 27.35; al igual que Goicoechea en el año 2018 presenta el mejor resultado obtenido en las tres ediciones con un 38.62. Si bien en esta municipalidad no se reflejan datos tan positivos en grado de avance como es el caso de Municipalidad de Santa Ana, se puede evidenciar que en el tema de datos abiertos existen cambios positivos y se mantiene un buen acceso a la información por parte de la ciudadanía.

*Tabla 1. Calificaciones ITSP por Municipalidad, 2015-2018*

Municipalidad	Calificación por Año			
	2015	2016	2017	2018
Municipalidad de Santa Ana	29.42	26.44	59.48	77.90
Municipalidad de Goicoechea	16.09	20.97	21.73	36.17
Municipalidad de Escazú	29.56	19.06	27.35	38.62

Elaboración Propia (2021)

Tal y como se ha detallado anteriormente, al no existir una política clara o al menos planes de acción vinculados directamente con GA, se dificulta medir el grado de compromiso o avance que cada gobierno local puede adquirir con la iniciativa y, por ende, disminuyen los beneficios sociales que impactarían a la ciudadanía a través de su aplicación. A partir de esta situación, el valor público que debe ser generado por cada gobierno local se ve reducido,

visualizando así un incumplimiento de competencias dentro de la gestión pública, situación que puede generar a mediano y largo plazo insatisfacción ciudadana.

Es por ello que el ámbito municipal debe ir trabajando en buscar un enfoque de GA que basado en el MAVP de Moore (1998) fomente la creación y ejecución de una política de GA fundamentada en la gobernanza en red y en la teoría de valor público. Las condiciones actuales reflejan la necesidad de una democracia multisectorial, multinivel y multi actor, en este sentido se requiere que dichas condiciones puedan ser reflejadas en los planes y proyectos de los gobiernos locales, de forma que la creación del valor público se visualice de forma integral. Así mismo, tal y como lo indica Benington et.al (2017), a raíz de los cambios en la sociedad actual, es vital prestar atención al papel que las nuevas tecnologías y los medios de comunicación pueden tener en la creación del valor público, en términos de transparencia, legitimidad y comunicación.

Para Eising & Kohler-Koch, (1999), (citados por Castillo, J., 2019), “Se trata de que los niveles de gobiernos, desde un rol facilitador y activador, incorporen nuevos actores que rompan con la simplicidad y las asimetrías. El modelo de gobierno en red o gobernanza se caracteriza por tener la orientación de solventar estos problemas” (p. 2). A partir de lo que destacan los autores, es posible confirmar que a través del desarrollo de un trabajo colaborativo entre Estado- Sociedad, es posible contribuir a la generación de la política de GA que requiere el país.

En función de lo detallado en este apartado, es posible definir que las interrogantes de esta investigación corresponden a: ¿Cuáles son los elementos de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense que aportan a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal?, ¿Cómo aplican las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana los elementos de Gobierno Municipal Abierto identificados? y ¿Cómo se puede mejorar la aplicación de los elementos de Gobierno Municipal Abierto para un mayor aporte a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana?, siendo estas las preguntas generadoras que ayudaron a definir los objetivos de estudio.

## **1.5 Objetivos:**

### **1.5.1 Objetivo General:**

Analizar la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción del valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Identificar los elementos de Gobierno Abierto que aportan a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.
- Examinar el comportamiento de los elementos de Gobierno Municipal Abierto identificados, mediante la aplicación de una metodología común en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.
- Reflexionar sobre el comportamiento de los elementos de Gobierno Municipal Abierto desde la perspectiva de su aporte a la gobernanza y construcción de valor público en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.

## 1.6 Matriz de congruencia

Con el fin de evidenciar la forma en que se abordará el objeto de estudio, se presenta la tabla 2, la cual integra los diferentes elementos de la investigación.

Tabla 2: Matriz de Congruencia

<b>Título:</b> Análisis de la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción de valor público. Caso de los Gobiernos Locales Goicoechea, Escazú y Santa Ana.			
<b>Problema:</b> Inexistencia de una política de Gobierno Abierto que rija la aplicación de los pilares de Gobierno Abierto en las municipalidades costarricenses.			
<b>Objetivo General</b>	<b>Pregunta de Investigación</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Preguntas Generadoras</b>
Analizar la aplicación de los principios de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense y su aporte a la gobernanza para la construcción del valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.	¿Cómo se aplican los principios de Gobierno Abierto en la democracia costarricense para generar aportes a la gobernanza y la construcción de valor público en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana?	Identificar los elementos de Gobierno Abierto que aportan a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.	¿Cuáles son los elementos de Gobierno Abierto adecuados a la democracia costarricense que aportan a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal?
		Examinar el comportamiento de los elementos de Gobierno Municipal Abierto identificados, mediante la aplicación de una metodología común en las municipalidades de	¿Cómo aplican las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana los elementos de Gobierno Municipal Abierto identificados?

		Goicoechea, Escazú y Santa Ana.	
		Reflexionar sobre el comportamiento de los elementos de Gobierno Municipal Abierto desde la perspectiva de su aporte a la gobernanza y construcción de valor público en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.	¿Cómo se puede mejorar la aplicación de los elementos de Gobierno Municipal Abierto para un mayor aporte a la gobernanza y construcción de valor público en el entorno municipal de Goicoechea, Escazú y Santa Ana?

(Elaboración Propia, 2021)

# **Capítulo 2 Marco Referencial**

## 2.1 Teoría que fundamenta

En las sociedades democráticas, la búsqueda del bien común representa una de las principales responsabilidades que asumen los gobernantes elegidos, para ello, se deben reconocer las necesidades de la población de forma que las políticas públicas sean implementadas, respondan a los requerimientos sociales y generen una respuesta positiva en la ciudadanía.

El contexto democrático actual es multi nivel, multi actor y multi sector, caracterizado por presentar gran complejidad y dinamismo, lo anterior refleja la necesidad de la adaptación de los procesos en la toma de decisiones hacia espacios donde convergen varios elementos claves. Moore desde 1995, 2012, luego Bloomberg et al (2015) y Benington et al en 2017 exponen ampliamente el MAVP tomando en consideración no solo los múltiples actores involucrados en los procesos de toma de decisión, sino también las diferentes arenas y espacios de acción donde estos se desenvuelven, los problemas sociales por resolver y las funciones y prácticas que deben ser desempeñadas para la atención de los problemas sociales y el cumplimiento de los objetivos mediante la generación de Política Pública.

Es preciso reconocer el rol que juega no solo el poder político en la co- producción de soluciones y políticas, sino también el papel que tanto tomadores de decisión, administradores de lo público, de lo privado y organizaciones comunales representan. En la actualidad, todos ellos participan como piezas fundamentales en la construcción e implementación de soluciones que buscan contrarrestar los diversos problemas que aquejan a la sociedad.

Con el propósito de encaminarse hacia una democracia eficaz, más participativa y transparente, es indispensable fomentar la responsabilidad que poseen todos los actores que integran la esfera pública, fomentando una estrecha comunicación entre ellos y desarrollando prácticas óptimas de administración y divulgación de la información. Los mecanismos gubernamentales que emplea un país democrático son facilitadores de la interacción institucional, la participación ciudadana, el involucramiento ciudadano, el equilibrio político y en consecuencia contribuyen a la creación de VP en la sociedad.

Para Bentley & Wilsden (citado en Benington, 2011), es posible entender la esfera pública como aquellas reglas, red de valores, normas, compromisos, lugares, que los integrantes de una sociedad tienen en común; es decir, aquello que les proporciona sentido de pertenencia y que permite a los ciudadanos continuar, aún en la incertidumbre. Términos como

gobernanza y gobernabilidad son intrínsecos a la democracia, ambos conceptos han contribuido al desarrollo de una sociedad que integra elementos como legitimidad, eficiencia, eficacia y participación de diversos actores en la esfera pública. Si bien es cierto, dentro de una democracia convergen una serie de actores e intereses que de cierta forma llegan a competir entre sí, la atención debe enfocarse en el interés público, tomando en cuenta que este siempre será la suma de todos los intereses individuales que en ocasiones suelen ser comunes a la sociedad en general.

Campero (citado en Mayorga, F. & Córdova, E, 2007) define gobernanza “como la capacidad técnica del Estado para responder a las demandas sociales y económicas con eficiencia y transparencia” (p.8), siendo la gobernanza una cualidad del poder central. Por el contrario, la gobernabilidad es una función de la democracia, como menciona Benington (2011), existe una esfera pública donde entran en juego distintos actores, valores y reglas que un gobierno democrático mantiene y maneja mediante sus instituciones de forma que es posible interpretar que la gobernanza representa una cualidad del poder ejecutivo y que es parte de una cultura democrática que va encaminada hacia la satisfacción de necesidades sociales impulsando la creación de VP desde su institucionalidad.

Es decir, la gobernanza como parte de una cultura democrática va encaminada hacia la satisfacción de necesidades sociales impulsando la creación de VP. Los autores Burke et al (2011), en su trabajo *Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective*, mencionan que la generación de VP se centra en la atención de intereses colectivos y sociales mediante las particularidades de cada institución gubernamental. Los principios de GA como lo son transparencia, participación y colaboración hacen posible la generación de VP pues responden a la necesidad del ciudadano por conocer el accionar de las instituciones e influir en la toma de decisiones.

La generación de VP no debe centrarse únicamente en resultados, ya que la apreciación de estos varía dependiendo de los intereses, expectativas y beneficios generados a cada actor involucrado; sin embargo, al promocionar mecanismos de cooperación entre organizaciones públicas, sector privado, grupos de interés y la sociedad, las acciones implementadas buscarán mayoritariamente el bienestar general, pues es dentro de la esfera pública que se construye y se genera el VP.

La gobernabilidad es una característica de los gobiernos democráticos y es mencionada por Prats, J (citado por Mayorga, F. & Córdova, E., 2007) como “un atributo de las sociedades que se han estructurado socio-políticamente de modo que todos los actores estratégicos se interrelacionan para tomar decisiones de autoridad y resolver sus conflictos conforme a un sistema de reglas y de procedimientos formales e informales (...)” (p.3), lo anterior evidencia que el concepto de gobernabilidad va mucho más allá, pues integra no solo la responsabilidad del Estado por resolver demandas sociales, si no la aparición de grupos que ejercen presión e influyen en la toma de decisiones y en el ciclo completo de las políticas, legitimando así la acción del gobierno.

En una democracia, una gobernanza en red firme y una gobernabilidad afianzada son esenciales para ejercer derechos y deberes públicos que incentiven el desarrollo de capacidades sociales en procesos políticos, económicos, culturales, entre otros. Ambos conceptos son claves al momento de gobernar, pues hacen posible fijar la base para la interacción y el intercambio de ideas e intereses de los actores involucrados y mejorar la capacidad gubernamental hacia la satisfacción de necesidades sociales.

Ahora bien, ¿qué es necesario para poder crear VP en una democracia? Moore (2012) desarrolla un marco analítico a través del cual presenta tres elementos claves para su generación. Como primer elemento, se encuentra la necesidad de determinar el resultado que se quiere lograr a través de la política pública, es decir la *definición del VP*, en ella se busca seleccionar no solo lo que los gobiernos consideran como prioridad, sino aquel problema, situación o necesidad que en la visión de los ciudadanos es necesario resolver.

Cómo segundo elemento, Moore establece la necesidad de un *ambiente autorizante*, traducido como el apoyo político y económico necesario para llevar a cabo las soluciones encontradas. Si bien este apoyo se debe dar en gran medida por aquellos oficiales electos democráticamente con poder en las instituciones, también es necesario el apoyo técnico, profesional y de expertos para asegurar que las acciones a tomar sean las adecuadas y que estas puedan ser evaluadas a futuro, con el fin de determinar los resultados alcanzados y legitimidad ante los ciudadanos.

Por último, el autor hace referencia a la *capacidad operacional* para la aplicación de las soluciones seleccionadas. Es por esto, que, tal como se mencionó anteriormente, se requiere del apoyo técnico que permita reconocer desde un inicio las ideas que no podrán ser aplicadas

en el entorno actual del país y que aconseje a los tomadores de decisión sobre la realidad de las instituciones y las capacidades con las que cuentan estas; de esta manera, los esfuerzos estarán enfocados en aquellas ideas que presentan un verdadero potencial.

La creación de VP se genera desde la formulación de una Política Pública y es parte, a su vez, de todas las etapas que esta conlleva, por lo que no es correcto limitarlo solamente al impacto percibido. Sin embargo, su medición y evaluación son fundamentales en la gestión de estas, pues permiten conocer el grado de satisfacción del ciudadano en la solución de los problemas.

Moore (1995) indica que la medición del VP se da mediante la evaluación de las soluciones implementadas a los problemas públicos encontrados; basándose en el estudio realizado por Moore, los autores Faulkner & Kaufman (2018) proponen cuatro dimensiones para la evaluación. La primera de ellas, a través de los resultados sociales que se obtienen de la aplicación de las políticas públicas, la segunda mediante la confianza y legitimidad que brindan los ciudadanos a las instituciones y las actividades que estas desarrollan, posteriormente a través de la calidad del servicio público brindado y, por último, mediante la eficiencia en la gestión, lo que refleja la maximización de los logros obtenidos por las instituciones, utilizando la menor cantidad de recursos. Todas estas dimensiones las desarrollan con el propósito de acercarse a un marco teórico que logre realmente medir el VP.

Por su parte, Moore (2012) hace referencia en que tanto los gobiernos al igual que el sector privado, requieren de herramientas sencillas a través de las cuales se pueda hacer una medición de la eficacia y la eficiencia en la gestión pública, de forma que se le asegure al ciudadano que los recursos están siendo utilizados correctamente para satisfacer las necesidades de la población.

Para la generación de VP es fundamental contar con una estrategia, Moore hace referencia a esta necesidad desde 1994, en donde explica este concepto como la determinación de un vacío o falla para el funcionamiento correcto de la sociedad, la solución de esta mediante la asistencia de redes de actores y la medición final del VP generado. Moore resalta como necesario contar con esta estrategia para que los administradores públicos alcancen las metas de efectividad, eficiencia, estándares profesionales y satisfacción poblacional.

Para Moore, es claro que los administradores se deben a la generación de VP, pero les es difícil entender este concepto y aún más el poder producirlo o medirlo. Sin embargo, ¿cómo

pueden ser capaces de definir los objetivos y metas a alcanzar? ¿Cómo pueden generar una respuesta adecuada? Demostrando que la generación de VP necesita de una estrategia que no solo defina necesidades, sino que contribuya a la toma de decisiones sobre todo en un entorno cambiante, de incertidumbre y con múltiples actores y además encontrando soluciones aceptadas, inclusivas y adecuadas a la realidad nacional que requieren aplicar el conocimiento técnico con la capacidad de negociación y liderazgo.

Es aquí donde el administrador se vuelve una pieza vital en la alineación de estrategias para la generación de VP. En este escenario donde son múltiples los actores involucrados y cada uno tiene sus propios intereses, deberá servir como un facilitador llamando al diálogo, promoviendo relaciones y colaboración entre actores, generando o actuando en arenas donde entre todos los involucrados se sienten las bases para las acciones y políticas a aplicar (Crosby, Hart y Torfin, 2017, p 660-661).

En este sentido, el administrador debe identificar aquellos actores relacionados con la problemática a tratar y organizar espacios de colaboración, pero sobre todo debe ser capaz de dar seguimiento al cumplimiento de las decisiones tomadas y evaluar resultados. Lo anterior debe realizarlo demostrando que también es necesario un liderazgo establecido que en tiempos inciertos haga posible el avance de las tareas que sean necesarias.

Siguiendo esta línea, Bloomberg L, Bryson J., Crosby B., (2015) advierten que existen otras *prácticas* importantes en la creación de VP. Primeramente, se encuentra el diseño, análisis y evaluación de políticas que como ha sido mencionado requiere la cooperación de todos los involucrados y un fuerte liderazgo por parte de la administración; así mismo, fomentar el diálogo y la deliberación de ideas intrínsecas a toda arena, el diseño institucional y organizacional de las instituciones involucradas, una óptima gestión estratégica y procesos formales e informales de democracia.

Si bien estos autores hacen un gran trabajo aplicando el MAVP y el triángulo del VP creado originalmente por Moore, presentan una visión en la cual cada actor enfrenta sus propios desafíos desapegado del entorno en el que se desarrolla, por lo que en un escenario en el que participan varios actores, existirían múltiples triángulos de gobernanza de VP, así como diversos enfoques de análisis.

Es aquí donde, posteriormente, Benington et al (2017) aplican el marco analítico y el triángulo estratégico a un contexto de múltiples actores que influyen desde sus visiones la

creación del VP, como es el caso de la democracia local. En él se plantean cinco elementos que deberían de situarse en el centro:

1. *Actores*, no solo administradores públicos sino todo aquel que deba ser involucrado, prácticas, entendidas estas como un componente fundamental del mundo social y en administración pública en especial las mencionadas al centro de la figura 1,2.
2. *Prácticas*, incluyendo en estas: análisis de políticas, diseño y evaluación, liderazgo, diálogo y deliberación, diseño institucional y organizacional, colaboración entre sectores, procesos formales e informales de la democracia y estrategia.
3. *Arenas y esferas de acción*, centrándose en la generación de política pública, estrategias, coaliciones y acciones democráticas con este elemento nuevamente se descentraliza al gestor público y se amplía el ámbito del triángulo.
4. *Problemas o desafíos públicos*, colocarlos en el centro incita a los involucrados a explorar cuál es el verdadero problema lo cual ayuda a aclarar cuáles podrían ser las respuestas a esta problemática.
5. *Funciones*, las cuales contemplan el liderazgo, participación efectiva, definir lo que podría significar el VP, crear coaliciones, implementación de estrategias, mejora en la democracia las cuales pueden cumplirse por diferentes actores o redes de actores.

Figura 3: Valor Público Bloomberg et al 2015

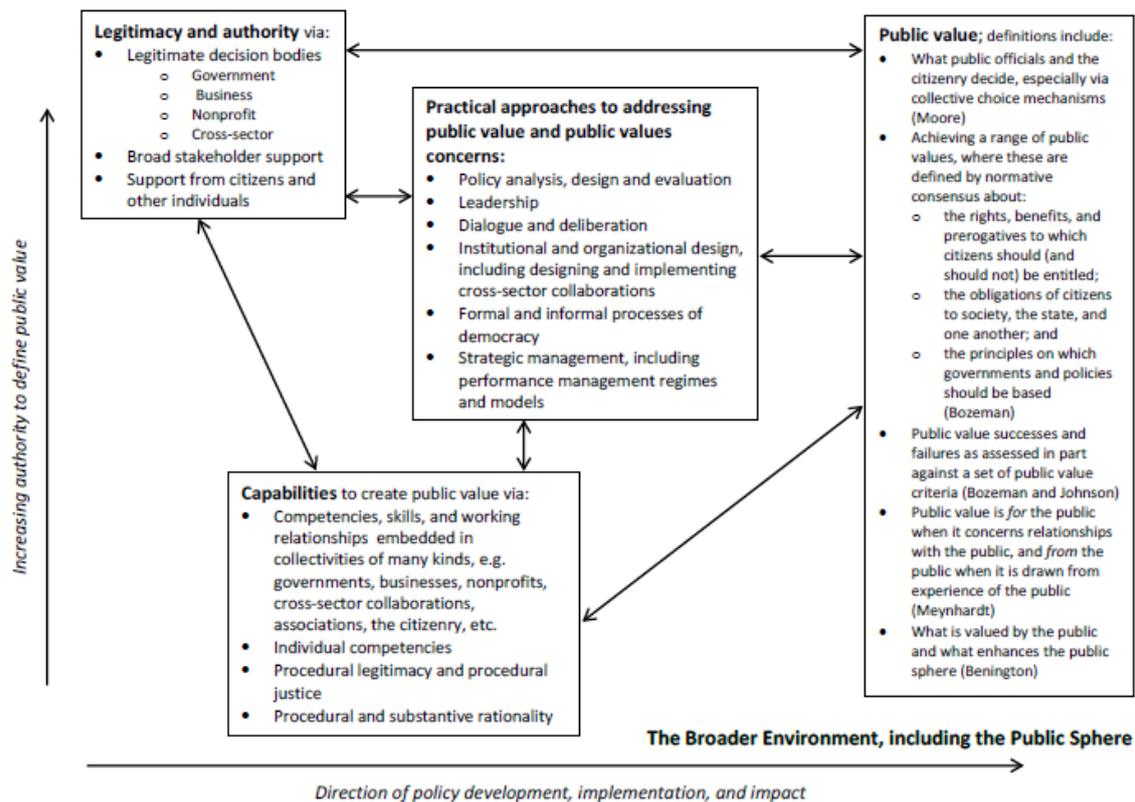


Figure 1.2 The Public Value Governance Triangle (Source: Bryson, Crosby, and Bloomberg, 2015, p. 15)

Bryson et al (2015)

Todos estos elementos convergen junto con el ambiente autorizante, la definición del VP y la capacidad operativa en todas las etapas de la generación de una Política Pública, entendida esta como la estrategia que se requiere en Costa Rica. Por lo que, como se ha mencionado anteriormente el MAVP, gobernanza en red y teoría de valor público deben ser considerados a la hora de crear una política de GA tan necesaria en el país.

Basándose en los autores consultados hasta el momento, se define para este estudio el VP como: todo valor creado a partir del desarrollo de una gestión pública enfocada en la ciudadanía, la satisfacción de sus necesidades y la interacción entre Estado, sociedad civil y demás actores involucrados para la consolidación de la gobernanza y el fortalecimiento de la democracia.

Tomando en cuenta lo mencionado hasta este momento, el análisis de GA en el país a nivel local dependerá de una visión basada en VP, en donde el principal enfoque sean los

principios de GA: *transparencia, participación y colaboración*. En este sentido es importante recabar las diferentes posturas tanto de autores individuales como de organismos internacionales en torno a este concepto.

El término de GA no es un concepto nuevo, desde los años 1700 se comienza a hablar de él en Europa y su uso hacía referencia a la iniciativa de que el sector público abriera sus puertas a la indagación por parte del ciudadano, con el fin de disminuir la opacidad y el desconocimiento. Posteriormente, el término fue evolucionando al acceso que los ciudadanos manejan sobre la información y su derecho a participar en la opinión pública; con esto queda claro que GA no está únicamente relacionado a la libertad de la información, sino que su aplicación tiene un impacto más profundo en las sociedades (Ramirez, A, 2011).

Calderón & Lorenzo, 2010 (citados por Villoria,2013,p.2) definen GA como “...aquel que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente”; en su visión el concepto de GA se va transformando hacia un gobierno que aboga por una democracia sana, en la cual la sociedad y la administración trabajan de la mano y los intereses y necesidades de la ciudadanía son los protagonistas en el desarrollo de los bienes y servicios que se prestan.

El concepto de GA es conocido formalmente a nivel internacional a partir del año 2011 con la creación de la OGP, la cual representa una respuesta al deseo de los gobiernos del mundo por mejorar el desempeño, calidad e interacción entre el estado y la sociedad civil. Su orientación se basa en el fortalecimiento de la democracia y en la calidad que las reformas le puedan aportar en el quehacer diario de las instituciones, de forma que se obtengan como resultado, cambios que beneficien a la ciudadanía.

Con el paso de los años, el concepto fue tomando mayor protagonismo en la agenda de los gobiernos, junto con la aplicación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) tal y como lo mencionan Kaufman & Oszlak (2014) su aplicación sumada a la implementación de acciones que fomentan la transparencia, participación y colaboración en la gestión, son claves para dar paso a una ciudadanía empoderada, colaborativa y tomadora de decisión. Si bien el uso de las TIC son un elemento clave dentro del GA, no se debe confundir con Gobierno Electrónico (GE) ya que como mencionan los autores, el GA propone una nueva forma de

percibir la administración, mientras que GE persigue el uso óptimo de la tecnología en la gestión estatal.

Distintos autores han destacado la importancia de repensar la forma en que se concibe el gobierno y sus procedimientos, Nasser, A. y Ramírez A. (2014), en “Plan de gobierno abierto: Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región”, proponen que GA representa una nueva ruta hacia una administración que mejore sus resultados mediante la adaptación de los procesos institucionales y los servicios públicos. Lo anterior fortalece la democracia e incrementa la confianza en las instituciones públicas por parte de la ciudadanía, así mismo comienza a tomar mayor relevancia la interacción entre Estado - sociedad y la participación de los actores sociales en el proceso de co-creación.

Así como autores individuales han realizado investigaciones y generado sus propias aproximaciones, los organismos internacionales se han dado a la tarea de desarrollar desde hace algunos años un análisis propio que les permita dar a conocer de forma más clara la evolución del concepto de GA tanto en el plano local como regional. Estas principalmente en el ámbito latinoamericano, han sido claves para reconocer los retos que aún se mantienen en este tema y han contribuido a fijar la ruta para la implementación de acciones de mejora en gran parte de los países de la región.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) no maneja por sí misma una definición concreta de GA, sin embargo, hace referencia a que esta nueva forma de gestión debe integrar todos los ámbitos de la administración pública, desde la planificación, el presupuesto, su ejecución, así como el seguimiento y posterior evaluación de las políticas públicas implementadas (CEPAL, 2020, párrafo 5). En este mismo enfoque, la secretaría Ejecutiva de la CEPAL argumenta que:

El quehacer de lo público no se trata sólo de lo que haga o deje de hacer el gobierno. Se trata de fortalecer lo colectivo, lo de todos, con plena conciencia y con derechos y responsabilidades. Son bienvenidas las acciones de los gobiernos en la dirección de la transparencia, la participación y la justicia, y es necesario que participen las otras instancias del Estado, es decir, además del poder ejecutivo, el legislativo y el judicial, y también los niveles subnacionales de gobierno (Bárcena, 2015).

En esta postura, el GA busca que el enfoque tradicionalista de la gestión pública evolucione hacia un modelo que visualice en el ciudadano un participante activo en la toma de decisiones y clave en el proceso de cambio y reestructuración gubernamental; es claro que la complejidad de las necesidades ciudadanas no puede ser solventada tomando en cuenta únicamente los recursos y las capacidades estatales, sino que se debe integrar a los agentes sociales involucrados.

Insulza (2012), en el documento La Promesa del Gobierno Abierto, menciona que el GA además de afianzar la democracia permite la participación y comunicación de interesados en las deliberaciones políticas sin tener que ser parte del gobierno. También amplía que un beneficio adicional es la transparencia y rendición de cuentas para los administradores públicos. Basándose en este criterio la Organización de los Estados Americanos (OEA) indica que el objetivo del GA es crear una “democracia de los ciudadanos y para los ciudadanos” en donde exista una comunicación directa entre Estado y sociedad civil.

Esta organización manejando una visión similar a los autores mencionados anteriormente, propone que la base para el adecuado desarrollo de GA consiste en introducir dentro de los procesos administrativos, prácticas basadas en la apertura, la rendición de cuentas, el acceso a información y la participación activa de los actores como protagonistas en el fortalecimiento de los procesos democráticos de cada país (OEA,2015).

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) posee una conceptualización de GA que involucra no solo a los gobernantes, sino también a la población. Para este organismo; GA “es un nuevo paradigma basado en los principios de transparencia, participación y colaboración que permite cambiar la relación entre la ciudadanía y el Estado” (CLAD,2015).

Tras el agotamiento de los modelos tradicionales de gestión pública como la Administración Pública Tradicional y la Nueva Gestión Pública, la institución propone trabajar colaborativamente sobre las debilidades y fortalezas del Estado para que tanto las administraciones públicas como los ciudadanos aporten soluciones a demandas concretas y se involucren en la tarea de gobernar”. (CLAD, 2015, párrafo 1). En esta misma línea se pretende que la vinculación Estado-Sociedad sea lo suficientemente robusta para que los ciudadanos se conviertan en actores corresponsables del desarrollo sostenible de la región por medio de

relaciones multisectoriales que permitan el diálogo y el impulso de los compromisos en cada país.

La OCDE, a través de estudios realizados, han promovido el compromiso de los gobiernos por ser más responsables, participativos y transparentes y apuesta por la unificación de la dispersión de cada país en iniciativas unificadas que se materialicen en resultados reales. Con ello, se ha logrado reconocer que esta es una vía para el mejoramiento de la democracia en su sentido más amplio y, así, recuperar la confianza ciudadana.

Esta organización define en el 2016 el concepto de GA como “una cultura de gobernanza basada en políticas públicas y prácticas innovadoras y sostenibles que se basan a su vez en principios de transparencia, rendición de cuentas y participación que promueven la democracia y el crecimiento inclusivo” (p.1.). La OCDE (2016) señala que este concepto ha surgido por factores políticos y socioculturales que permiten vislumbrar prioridades de cada país, concluyendo que, si bien cada nación debe de adaptar el GA a su entorno, necesidades y prioridades, es vital manejar una base de principios comunes que guíe las iniciativas y que integre en todos los procesos a los actores involucrados, de forma que no se visualice como un concepto aislado, sino como parte de una estrategia integral a nivel regional.

Para la OCDE (2016), la visión de la estrategia de GA debe ir alineada con los objetivos de los países de la región, con un Estado abierto (que incluya los tres poderes de la República) y con acciones que contemplen planes de desarrollo nacional, visión estratégica de cada gobierno y programas vinculados al tema de gobernanza pública (p.5), esto es importante porque la integración va a permitir ampliar la dimensión y la transversalidad de cada país, garantizando así la modernización y un mayor beneficio en la sociedad.

Por último, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) pretende con este tipo de propuestas, que en América Latina se desarrollen gobiernos más proactivos y se incentive el involucramiento de la sociedad civil para generar ideas novedosas y el intercambio de conocimiento entre países. Para el BID (2016), “el gobierno abierto se trata de dejar de gobernar al ciudadano y empezar a gobernar con él y para él” (BID, 2016, párrafo 1), lo anterior se verá reflejado si la ciudadanía tiene acceso a iniciativas de participación, rendición de cuentas sobre la labor realizada por sus gobernantes, así como una participación activa en la democratización de la información pública.

Es claro que el concepto de GA ha ido evolucionando con el paso de los años y que la forma en la que este es percibido tanto por autores individuales como por organismos internacionales presenta en algunos casos variaciones, sin embargo, a través del análisis realizado, se puede observar que los elementos sustantivos de GA se han mantenido desde sus inicios, pues ha buscado impulsar un cambio en la concepción de la gestión pública y en la forma en que se brinda la prestación de los servicios.

Para el contexto de este trabajo de investigación, se define GA como: aquel cuya gestión se basa en los principios de transparencia, participación ciudadana y colaboración, el cual de la mano de la innovación busca fortalecer la relación Estado-Sociedad generando una mayor confianza en las organizaciones gubernamentales por parte de la ciudadanía.

Los gobiernos por sí solos no pueden producir y coordinar las soluciones necesarias para generar mejoras a largo plazo, por lo que, una vez identificadas las necesidades sociales, los gobernantes deben ser facilitadores de la interacción entre los actores involucrados y así mismo fomentar la colaboración. En este escenario, es clave el liderazgo por parte de los gobernantes, el cual debe consistir en la búsqueda de nuevas formas de abordar los problemas y sus soluciones, enfocados en la integración de elementos innovadores (Crosby, Hart & Torfing, 2017).

El GA promueve una cultura de transparencia, participación, pero sobre todo de colaboración entre actores. Si los gobiernos fijan la meta de ser más abiertos con el ciudadano, conocerán de primera mano sus necesidades y las soluciones que esperan de sus gobernantes, esta idea aplicaría tanto a nivel nacional como local, pues los gobiernos municipales de cada cantón tendrían la posibilidad de acercarse, conocer y entender más a su municipio.

Se requiere de un esfuerzo municipal para que un gobierno sea considerado abierto, es a través del vínculo con la ciudadanía, que se impulsan iniciativas con una visión de desarrollo innovador y una prestación de mejores servicios públicos. Surgen nuevos retos según la Organización de Estados Americanos (OEA, 2014); pues se debe expandir el poder centralizado y político tradicionalista de los municipios en América Latina a una gestión pública con enfoque democrático.

El municipio, entendido este como los habitantes del territorio municipal, es visto en Latinoamérica como una esfera de interacción social, así lo establece la OEA (2014): “En las últimas décadas, los Gobiernos locales se han convertido en actores protagónicos de la acción

ciudadana, de la prestación de servicios y de la interacción entre los gobiernos y la ciudadanía” (pp.12-13). Con el modelo de GMA, se busca mayor legitimidad democrática, el fomento de nuevas capacidades de la sociedad civil, apoyo de diversos sectores y un mayor crecimiento en el flujo de información y datos abiertos; todo de la mano de las TIC.

En Costa Rica, la aplicación del GMA está estipulada de forma implícita dentro de sus mandatos en la Constitución Política artículos 9,11, 27 y 30, en los cuales se establece no solo que el gobierno debe ser representativo, participativo y responsable, sino también se menciona el derecho de los ciudadanos por tener acceso a la información pública necesaria para la toma de decisiones. En el ámbito local, la Ley de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, estipula en el artículo 2 que se debe garantizar una gestión eficiente, eficaz y transparente al igual que el fortalecimiento de la fiscalización social en la gestión pública.

El Código Municipal, por su parte, expone aspectos relacionados al principio de participación, tal es el caso de los artículos 4, 5, y 57, los cuales establecen dentro de las competencias municipales la responsabilidad de impulsar el desarrollo local, activo, inclusivo, participativo, consciente y democrático de toda la sociedad mediante la toma de decisiones de cada gobierno local. Dicho proceso debe ir en respuesta a las inquietudes y necesidades de la población, por lo que es vital fomentar la vinculación de la ciudadanía en los procesos de rendición de cuentas.

El código en mención también establece que para poder legitimar las decisiones que se brindan a nivel local, es necesaria la comunicación con sectores como ONG’S, sector comercial, stakeholders, sociedad civil, instituciones públicas; entre otros. Basándose en los artículos 2, 6, 7 y 9, esta dinámica de intersectorialidad potencializa la cercanía con la ciudadanía y los distintos actores locales, definiendo así prioridades, promoviendo la participación ciudadana y permitiendo una mayor articulación entre los gobiernos locales y su municipio.

Para el análisis de GMA, se toma en cuenta el aporte de Kauffman y Oszlak (2014), quienes realizaron un estudio basado en siete categorías para comparar los primeros planes presentados por los países fundadores regionales, extra regionales y países de América Latina a la OGP. Los autores buscaban identificar patrones que hicieran posible colocar las experiencias latinoamericanas en un contexto más amplio e identificar las medidas o procesos

pertinentes para la apertura gubernamental. Este análisis hizo posible la creación de 7 categorías y 31 sub categorías que agrupan las iniciativas de naturaleza similar y que se utilizan dentro de la matriz de derechos, rendición de cuentas y participación del proyecto 222-B7-765- Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense de la Escuela de Administración Pública donde se inscribe este seminario.

Uno de los hallazgos más importantes de este trabajo es que conforme más planes eran estudiados, la lista de medidas, categorías, subcategorías y temas abordados aumentaba. La OGP no ha logrado crear “un modelo de presentación con todos los ítems posibles, como para que los países puedan adoptarlo como marco de referencia en la elaboración de sus planes”. (Kauffman & Oszlak, 2014 pp. 116), lo anterior, sigue siendo un desafío para todos los países miembros de la OGP en la actualidad.

La primera categoría en este abordaje centra el análisis en *ampliar el acceso a la información pública* mediante la promoción de la transparencia activa y a través de la vinculación tecnológica que permita el desarrollo de repositorios y portales de datos abiertos como las principales iniciativas de acción gubernamental. La segunda categoría busca *garantizar el derecho del ciudadano de acceder a esta información*, estableciendo que los compromisos de acceso a datos públicos deben estar basados en normas, procedimientos y medidas para el uso universal de la información por parte de toda la población, permitiendo así un alcance digital amplio.

La tercera categoría recalca que los *servicios públicos* de calidad requieren de intervenciones estatales que permitan una mejora en los canales de comunicación y la simplificación de trámites administrativos, promoviendo también el desarrollo de nuevos servicios públicos innovadores que respondan a las necesidades de la población. La categoría en cuarta posición detalla que la *protección de datos personales* es indispensable para disminuir riesgos y promover la privacidad y resguardo de información personal, también protege contra el mal uso de esta por parte de personas que procesan y operan bases de datos; así mismo, establece la necesidad de desarrollar y promover compromisos y mecanismos gubernamentales en cuanto al manejo de información sensible tanto para la ciudadanía en general como para las personas servidoras públicas.

Por su parte, la quinta categoría hace referencia a la *transparencia en la gestión pública*, enfocándose principalmente en la rendición de cuentas de la administración financiera,

compras y contrataciones estatales, con el fin de disminuir los actos de corrupción dentro de las instituciones gubernamentales. Esta categoría también contempla la rendición de cuentas del sector privado e iniciativas que fomenten la intervención de la sociedad civil, buscando fortalecer y proteger la integridad pública.

La categoría anterior da pie a la promoción de la *participación ciudadana*, siendo esta uno de los principios fundamentales de GA, en ella se contempla el proceso de intervención ciudadana desde la creación de normativa que potencia el acceso a información estatal y a espacios que permitan su involucramiento, tanto en el proceso decisorio del Estado como en la coproducción de bienes y servicios.

La última categoría definida por los autores es la que, resumiendo los aspectos mencionados anteriormente, propone *aumentar la capacidad institucional* para el desarrollo de una gestión abierta a través de la evaluación de los procesos y el uso de las TIC para el desarrollo social, económico e institucional. El uso de la tecnología cobra gran relevancia, pues permite a lo interno, modernizar los mecanismos de gestión pública de forma que la participación ciudadana, la colaboración interinstitucional y la gestión de la información se realicen cumpliendo los estándares de la OGP en GA y dando como resultado un beneficio para la sociedad y para el gobierno en general.

Kauffman & Oszlak (2014) contribuyen a una observación más amplia de los aspectos que deben ser tomados en cuenta al momento de la aplicación de GA en las municipalidades. El estudio conduce a un análisis enriquecedor que permite abarcar las zonas grises que no son tan visibles al utilizar únicamente los tres principios de GA: transparencia, participación y colaboración, donde las categorías planteadas permiten una mejor gestión en torno a ellos.

Los gobiernos locales al encontrarse más cercanos a la población constituyen un espacio de interacción que pretende redirigir las buenas ideas hacia intervenciones concretas que generen un efecto positivo y real en la población. Insulza (2012), en el documento La Promesa del Gobierno Abierto, menciona que la ciudadanía juega un papel vital en el desarrollo de GA, pues es considerada partícipe en el proceso de ejecución de políticas públicas dentro de una democracia participativa.

Insulza (2012) detalla que el vínculo colaborativo entre Estado-Sociedad permite fluidez en la comunicación, transparencia en la información, rendición de cuentas por parte de los gobernantes y participación activa de la ciudadanía en el ejercicio de sus derechos. En otras

palabras, se crea un compromiso democrático respaldado por los principios de GA para garantizar el bienestar de la población.

A raíz del análisis de los diferentes autores y teorías que en los últimos años han rodeado la iniciativa de GA y su aplicación a nivel local, se define GMA como: El medio por el cual se fortalece el sistema democrático a través del diálogo y de la gestión municipal transparente, eficiente y efectiva que potencia el empoderamiento ciudadano en la toma de decisiones y en la co-creación de soluciones para las necesidades reales de la población.

Parte vital en el desarrollo del GMA será la participación ciudadana, para lo cual es necesario la creación de espacios inclusivos y una ciudadanía empoderada consciente de los problemas de su municipio. Así mismo, se requiere un gobierno local abierto que transparente su información, el cual revelará los problemas municipales a los ciudadanos y, a la vez, les dará las herramientas para ser partícipes en la búsqueda de soluciones. Por último, mediante la colaboración, los actores involucrados crearán un ambiente de innovación y apertura donde sea tomada en cuenta la perspectiva, experiencia y recursos disponibles en búsqueda del bien común y fortalecimiento de la democracia costarricense.

# **Capítulo 3 Enfoque, métodos, técnicas y herramientas de investigación**

### **3.1 Marco Metodológico**

#### **3.1.1 Enfoque**

La presente investigación busca conocer el nivel de aplicación de las iniciativas de GA en el contexto municipal costarricense, definiendo categorías de análisis para su posterior interpretación en las respectivas municipalidades.

El tipo de enfoque que se adecúa al presente trabajo de investigación es el cualitativo, puesto que es gracias a la investigación que se desarrolla el conocimiento a aplicar y las bases para el análisis de los datos recolectados; este enfoque permite ahondar de manera exploratoria y descriptiva en la información y desarrollar con dinamismo y flexibilidad el proceso de indagación. Los estudios de este tipo permiten fomentar la lógica y el proceso inductivo y así como lo exponen los autores Baptista *et al* (2014), en las investigaciones cualitativas se busca explorar, describir y, posteriormente, generar perspectivas teóricas que faciliten el análisis (p.8).

En este enfoque Baptista *et al* (2014) indican que: "...la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Así mismo, aporta un punto de vista "fresco, natural y holístico de los fenómenos, así como flexibilidad" (p.16). Lo anterior permite determinar experiencias de cada municipalidad en la ejecución de las diferentes tareas y procesos internos enfocados a la aplicación de los principios de GA.

#### **3.1.2 Diseño**

Según Baptista *et al* (2014), en el enfoque cualitativo, el diseño es el abordaje general que se utilizará en el proceso de investigación, el cual es necesario para describir el contexto del fenómeno en estudio y considerar la pertinencia e implementación de aquellos elementos que componen un GMA. Para la presente investigación, se utilizan dos tipos de diseño:

- **Teoría que fundamenta**

De acuerdo con los autores Baptista *et al* (2014), el diseño sistemático de teoría fundamentada permite mediante la recolección de algunos datos previos, crear categorías preliminares, las cuales se respaldan con las entrevistas que van a ser realizadas dentro de la investigación. Lo anterior tiene como resultado una serie de datos que facilitan el entendimiento

y la explicación del tema en estudio; este tipo de diseño se emplea cuando no se dispone de una teoría que explique un fenómeno, como el caso de GMA.

- **Investigación/acción**

Si bien este diseño es más participativo de lo que contempla esta investigación, pues involucra únicamente las tres municipalidades en estudio, se enfoca en una situación o problema de naturaleza colectiva y en su proceso de transformación. Esto tiene como resultado un diagnóstico de la problemática estudiada y da espacio a la búsqueda de posibles soluciones que tomen en cuenta el trabajo colaborativo entre la municipalidad y los actores externos que de una u otra forma intervienen en el quehacer local.

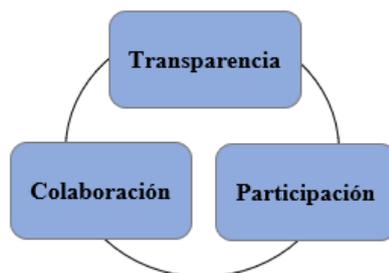
### **3.1.3 Población**

La población objetivo la constituyen las municipalidades del país y se seleccionó una muestra de tres municipalidades: Goicoechea, Escazú y Santa Ana. Las mismas fueron seleccionadas a partir de la cercanía, afinidad y acceso al objeto de estudio, con el propósito de reflexionar sobre la implementación del GA a nivel local y su aporte a la generación de valor público.

### **3.1.4 Categorías de análisis**

Para esta investigación, se utilizó como base el cuestionario realizado en el trabajo final de graduación de Alfaro et al (2019) denominado: “Análisis de estrategias de Implementación de Gobierno Abierto: Casos UCR, UNA, UNED y TEC”, como parte de las primeras etapas del proyecto 222-B7-765 - Desarrollo de un modelo de medición de valor público en el contexto de la institucionalidad costarricense, al cual, basándose en la teoría del MAVP la categorización creada por Kaufman & Oszlak (2014), se le hicieron los ajustes necesarios para ser aplicado en la presente investigación. Obteniendo como resultado 3 principios, 7 categorías y 31 subcategorías de GA, detallados en la figura 4:

Figura 4: Principios de GA



Elaboración Propia (2021)

Tabla 3: Categorías de GA según Oszlak y Kauffman

<b>Categorías de análisis de implementación de GA - Kaufman &amp; Oszlak 2014</b>
1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública
6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta

Elaboración Propia (2021)

Tabla 4: Subcategorías de GA según Oszlak y Kauffman

<b>Subcategorías de análisis implementación de GA - Kaufman &amp; Oszlak 2014</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>
<b>1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía</b>	1.1 Promover la transparencia activa (Proactive Disclosure)
	1.2 Desarrollar repositorios institucionales abiertos
	1.3 Desarrollar portales de datos abiertos
<b>2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información</b>	2.1 Dictar normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública
	2.2 Promover programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad
	2.3 Promover la inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso
	2.4 Desarrollar procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar
<b>3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega</b>	3.1 Ampliar los canales de comunicación para que los ciudadanos puedan acceder a servicios públicos necesarios
	3.2 Simplificar trámites administrativos
	3.3 Desarrollar Servicios Públicos: De la mano con la innovación
<b>4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios</b>	4.1 Amparar el derecho de los consumidores
	4.2 Desarrollar y mejorar los compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios
	4.3 Desarrollar mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales
	4.4 Proteger a los empleados públicos y a los whistleblowers frente a las consecuencias del manejo de información sensible
	4.5 Proteger el derecho a la admisión y a la carrera de los funcionarios públicos
<b>5. Incrementar la transparencia de la gestión pública</b>	5.1 Crear mecanismos de accountability horizontal, vertical y social y abrir el acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general

<b>Subcategorías de análisis implementación de GA - Kaufman &amp; Oszlak 2014</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>
	5.2 Mejorar los sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores
	5.3 Incrementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil
	5.4 Reforzar los mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción y fortalecer la integridad pública
<b>6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal</b>	6.1 Dictar normativa sobre participación
	6.2 Realizar actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas
	6.3 Invitar a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno
	6.4 Facilitar la participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitar mecanismos para petitorios y demandas
	6.5 Abrir instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado
	6.6 Fomentar proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales
<b>7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta</b>	7.1 Desarrollar metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión
	7.2 Mejorar la gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA
	7.3 Mejorar la gestión de la articulación / colaboración interna
	7.4 Implementar guías, campañas y programas de formación que tiendan a modificar, al interior del estado, la cultura y mecanismos de gestión, conforme a las exigencias de un GA
	7.5 Mejorar la gestión de la participación ciudadana
	7.6 Mejorar la gestión de información

Elaboración Propia (2021)

Posterior a la creación del cuestionario, y como resultado de la revisión teórica de los autores Bloomberg L, Bryson J., Crosby B. (2015) y Benington et al (2017) se incluyen 12 subcategorías complementarias pertinentes al tema de estudio que se utilizan para el análisis, mas no como parte del cuestionario aplicado a las municipalidades en estudio. Esta inclusión se realizó porque estas nuevas subcategorías complementan y fortalecen el análisis de la creación de VP en la democracia local, por ende, el fortalecimiento de la gobernanza.

*Tabla 5: Subcategorías de GA inclusión propia*

<b>Categorías de análisis - Inclusión propia</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>
<b>8. Subcategorías r resultado de la revisión teórica</b>	8.1 Liderazgo
	8.2 Capacidad Operativa
	8.3 Sector Agrícola
	8.4 Sector Industrial
	8.5 Sector Servicios
	8.6 Sector Salud
	8.7 Sector Educación
	8.8 Sociedad Civil
	8.9 Instituciones Públicas
	8.10 Espacios de vinculación multisectorial
	8.11 Situación socio-económica actual
	8.12 Desafíos actuales de la Administración Pública

Elaboración Propia (2021)

### **3.1.5 Definición conceptual:**

El conjunto de componentes necesarios para la implementación óptima de GMA se encuentra definido en la sección de teoría que fundamenta de esta investigación, cada uno de ellos alineado a los tres principios de GA. La definición conceptual fue desarrollada en sesiones grupales con los equipos que conforman el seminario del TFG en el marco del proyecto de investigación 222-B7-765, Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense, de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.

### **3.1.6 Definición operacional**

Para la recolección y análisis de datos, la investigación se basará en lo dispuesto en las secciones de instrumentos y técnicas de recolección y en los métodos y técnicas de análisis respectivamente. La información obtenida será comparada entre las municipalidades para obtener un análisis más provechoso.

### **3.1.7 Definición instrumental**

Para esta investigación, los instrumentos se basan en el enfoque cualitativo descrito anteriormente, de manera que la recolección de la información necesaria se basa en la existencia o no de los elementos seleccionados para el análisis comparado entre municipalidades, dando paso a recomendaciones específicas para cada institución de estudio y para las municipalidades en general. La comparación se basará en un código de color, en el cual el verde representará las valoraciones más altas y rojo las más bajas, de manera que sea más fácil de detectar estas para el lector.

### **3.1.8 Instrumentos y técnicas**

Tomando en cuenta el abordaje de las categorías y subcategorías de Kaufman & Oszlak mencionadas anteriormente, para el proceso de recolección de información se utilizaron los siguientes instrumentos:

#### **3.1.8.1 Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana:**

Constituye el principal medio de recolección de información, este instrumento se elaboró tomando como base el cuestionario elaborado en el proyecto final de graduación de Alfaro et al (2019) denominado: “Análisis de estrategias de Implementación de Gobierno Abierto: Casos UCR, UNA, UNED y TEC”, como parte de las primeras etapas del proyecto 222-B7-765- Desarrollo de un modelo de medición de valor público en el contexto de la institucionalidad costarricense, los tres principios de GA , las 7 categorías de Kaufman & Oszlak (2014) y sus correspondientes 31 subcategorías de análisis de la aplicación de GA establecidas a partir de la teoría que fundamenta esta investigación y utilizadas a lo largo de este seminario.

A raíz de lo anterior, se generan para cada una de las 31 subcategorías elementos de análisis que dan paso a las interrogantes necesarias para obtener la información de los gobiernos locales en estudio, las cuales se abordaron desde una valoración propia producto de la investigación teórica realizada y tomando como insumo perspectivas y experiencias locales, nacionales e internacionales. Para una visión más amplia de las interrogantes creadas para cada subcategoría se adjunta el Anexo 1.

Para otorgar una valoración a cada elemento, se creó un método de evaluación con dos alternativas de respuesta:

*Tabla 6: Evaluación*

a) Respuestas de sí o no.

<b>Preguntas de respuesta SI/NO</b>	
Respuesta	Puntaje
Sí	1
No	0

Elaboración Propia (2021)

b) Respuestas con escala, las cuales asignan un puntaje, permitiendo así medir el grado de avance de cada elemento a lo interno de cada municipalidad.

*Tabla 7: Evaluación*

<b>Preguntas de Escala</b>	
Respuesta	Puntaje
Tiene 3 o más opciones	1
Tiene 2 opciones	0.75
Tiene 1 opción	0.50
En desarrollo, pero no en ejecución	0.25
No o N/A	0

Elaboración Propia (2021)

Cada municipalidad tiene su propia dinámica de trabajo, por lo que la matriz se adapta para que el puntaje permita generar una valoración numérica, ponderando posteriormente las valoraciones por principio, categoría y subcategoría, lo que posibilita un análisis más completo del comportamiento de cada municipalidad respecto a GMA. Lo anterior es respaldado por Balbás (2014) (citada por Baptista et al, 2014) quien indica que: “Una buena investigación (...) clarifica las relaciones entre variables (...), planea con cuidado los aspectos metodológicos, con la finalidad de asegurar la validez y confiabilidad de sus resultados” (p.101).

Se utilizaron dos métodos de recolección de datos como apoyo para completar la información de cada uno de los elementos que integran la matriz, los cuales se detallan a continuación:

- **Monitoreo de información en la web:**

Constituye la búsqueda de información en los sitios web oficiales de cada municipalidad a través de la revisión de diversos aspectos y temas que abarcaban las interrogantes de la matriz. Este instrumento es seleccionado basándose en lo estipulado por Kaufman & Oszlak (2014) “Si GA supone ampliar la esfera de lo público, (...), tornar más transparente la gestión, (...) y expandir las posibilidades de brindar más y mejores servicios al público a través de un mejor acceso a los sistemas de información, debería ser posible caracterizar las acciones previstas en los planes de acción (...)” (p.7). El acceso a la información pública permite evidenciar desde la experiencia propia del investigador, que tan a la mano se encuentran los datos que son útiles para la ciudadanía.

- **Entrevistas semi estructuradas:**

Para Baptista et al (2014); “En la recolección de datos cualitativos, es conveniente tener varias fuentes de información y usar varios métodos” (p.460). Con ello, se respalda el uso de este instrumento, pues la información no encontrada en la web se obtiene mediante entrevistas semiestructuradas, que contemplan el uso de las interrogantes definidas por el equipo de trabajo en las primeras etapas de la investigación. Las entrevistas fueron realizadas a personal municipal encargado de las diferentes áreas vía correo electrónico, llamada telefónica, así como reuniones virtuales y presenciales y sus datos fueron vertidos dentro de la matriz de valoración de la aplicación de GA.

### **3.1.9 Métodos para análisis de la información**

Para el análisis de datos, la primera etapa consiste en ordenar la información recolectada gracias a los instrumentos y técnicas mencionadas en el apartado anterior, posteriormente, esta debe ser clasificada y evaluada de acuerdo con lo establecido en la Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana.

El uso de diversas fuentes de información, tales como la revisión de información de la web y las entrevistas semiestructuradas, permitirá que en la presente investigación se realice una indagación más profunda y que exista mayor amplitud en la presentación del análisis, resultados y posteriores recomendaciones. (Baptista et al, 2014).

### **3.1.10 Definición de rubros de análisis:**

Tal y como lo mencionan los autores Baptista et al (2014), la investigación cualitativa recibe datos no estructurados a los cuales el investigador le asigna una estructura (p.418); por lo tanto, la información obtenida a partir de los métodos de recolección de datos mencionados anteriormente, serán estructurados con los siguientes rubros:

#### **3.1.10.1 Principios de GA:**

Como fue definido en la teoría que fundamenta, para esta investigación se establecieron 3 principios de GA: transparencia, participación y colaboración. La distribución anterior permitirá evaluar a nivel global las municipalidades en estudio, así como la manera en la que se está contribuyendo a la generación de valor a nivel local.

#### **3.1.10.2 Categorías de GA de Kaufman & Oszlak**

Para la elaboración de la matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana y el análisis que se deriva de ella, ha sido utilizada la categorización realizada por Kaufman & Oszlak (2014), quienes definieron 7 grandes categorías; agrupando diversas acciones de naturaleza similar en torno al cumplimiento o implementación del GA. A partir de lo anterior, se realizará un análisis comparativo por municipalidad para cada una de estas, lo que permitirá evidenciar el grado de aplicación o cumplimiento de las iniciativas de G.A. a nivel municipal.

### **3.1.10.3 Subcategorías de GA de Kaufman & Oszlak:**

Como tercer rubro de análisis, se han seleccionado las 31 subcategorías definidas por Kaufman & Oszlak, las cuales que han sido la base para la creación de los elementos que forman parte de la matriz de valoración.

### **3.1.10.4 Subcategorías complementarias incluidas por los investigadores**

Como cuarto y último rubro de análisis, se encuentran las 12 subcategorías que fueron incluidas basándose en referentes teóricos como Bloomberg L, Bryson J., Crosby B. (2015) y Benington et al (2017), cuyas definiciones se comparten a continuación:

- Liderazgo: Se refiere a la capacidad para guiar a individuos, equipos u organizaciones hacia el cumplimiento de metas y objetivos, de manera que se puedan afrontar desafíos adaptativos para el fortalecimiento de la democracia en la generación de valor público.
- Capacidad Operativa: Se refiere a la capacidad organizativa de las municipalidades para el cumplimiento de objetivos y aplicación de Gobierno Abierto.
- Sector Agrícola: Incluye a las personas, agrupaciones agremiadas, empresas agropecuarias y comercios relacionados con las actividades agrícolas productoras de materias primas que dinamizan el cantón, tanto público como privado.
- Sector Industrial: Incluye a las personas y comercios que transforman las materias primas en bienes y servicios, así como sus representaciones agremiadas; tanto público como privado.
- Sector Servicios: Incluye a las personas, empresas y comercios, involucrados en el intercambio de toda actividad de bienes y servicios entre varias partes (municipio, municipalidad u otras figuras que formen parte de la economía local); tanto público como privado.
- Sector Salud: Incluye a todas las personas, empresas y agrupaciones que brindan servicios relacionados al cuidado de la salud, situaciones de emergencias y otras; tanto público como privado.
- Sector Educación: Incluye personas, instituciones, centros educativos, universidades y empresas relacionadas con la educación formal e informal; tanto público como privado.
- Sociedad civil: Incluye a los habitantes del cantón que no pertenecen a grupos organizados, así mismo como a las Asociaciones de Desarrollo, Comités Cantonales y otras agrupaciones, que interactúan directa o indirectamente con la Municipalidad.

- Instituciones Públicas: Incluye los entes pertenecientes a la Administración Pública que, mediante una coordinación, negociación y acuerdos, logran relacionarse con la Municipalidad para mejora de resultados.
- Espacios de vinculación multisectorial: Se refiere a un espacio entre diferentes sectores tanto públicos como privados, buscando interacción, participación, colaboración, con el fin de obtener acuerdos y bases políticas para las decisiones de la Municipalidad.
- Situación socioeconómica actual: Se relaciona con la realidad nacional a nivel socioeconómico, así como los elementos o fenómenos de mayor incidencia como pandemias, recesiones y crisis económicas, desempleo y brecha digital; y cómo estos han debido ajustarse a nuevas normas, al uso de las tecnologías e incrementado el apoyo socioeconómico de la región.
- Desafíos actuales de la administración pública: Son las situaciones que enfrenta la administración pública, para generar y maximizar la creación del valor público en democracia local.

*Tabla 8: Rubros de análisis*

Rubro de análisis		Total
Principios de Gobierno Abierto		3
Categorías de Kauffman y Oszlak		7
Subcategorías	Kauffman y Oszlak	31
	inclusión propia	12

Elaboración Propia (2021)

### **3.1.11 Métodos de análisis**

#### **3.1.11.1 Evaluación de resultados de la Matriz de Valoración de GA**

Como parte del proceso de validación de los resultados, se analizan los hallazgos obtenidos en la matriz de valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana, tomando como base lo establecido en el sustento teórico de la investigación. Se contemplaron también los rubros de análisis: principios, categorías y subcategorías de GA.

Para esta matriz, se considera la valoración obtenida por las municipalidades en la matriz de valoración de la aplicación de GA únicamente como un referente de forma que ayude a visibilizar aquellos aspectos a los cuales se les debe dar prioridad, ordenando por principio, categoría y subcategoría el resultado de cada uno de los elementos. A partir de esta matriz, se identifican las notas más bajas y altas de cada principio, categoría y subcategoría por municipalidad y a nivel general, siendo el insumo principal para cada uno de los rubros de análisis.

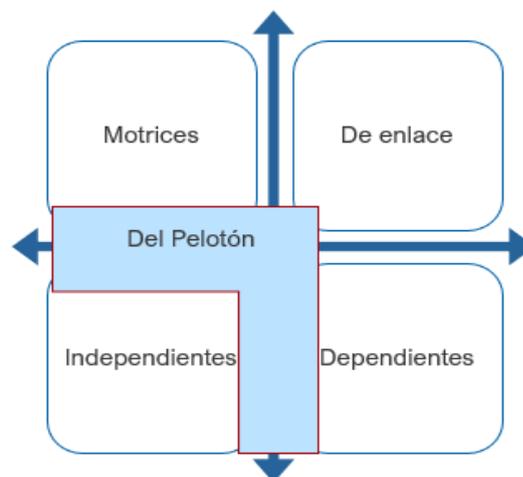
Lo anterior permite determinar posibles elementos a valorar por municipalidad y a nivel nacional, generando insumos para posteriores recomendaciones en el óptimo abordaje de GMA de acuerdo con la dinámica, recursos y capacidad de cada municipalidad.

### 3.1.11.2 Evaluación de resultados de la Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación

Como parte del análisis, se crea un sistema o “conjunto de elementos relacionados entre sí” (Godet, 1993, p.73) de GMA, vinculando las 43 subcategorías o variables previamente definidas y cuantificando las relaciones entre ellas en una matriz de análisis estructural que las interconecta. Esto con el fin de verificar el comportamiento entre ellas.

Esta matriz, Identifica no solo las relaciones, sino también la influencia de una subcategoría sobre las demás, dividiéndolas en 5 grandes grupos, tal y como lo muestra la figura 5.

Figura 5: MICMAC



Elaboración Propia (2021)

Este análisis permite identificar no solo las relaciones, sino también la influencia de una subcategoría, o variable, como se le llamará en este apartado, sobre otra. Para esta investigación en un primer paso se identificarán las 5 variables más influyentes y las 5 más dependientes de todo el sistema, posteriormente, se identificó el rol que cumplen dentro del sistema: variables que ejercen mayor acción directa sobre el sistema (plano directo), las variables que, de manera indirecta, gracias a cadenas de influencia, ejercen influencia en el sistema (plano indirecto) y las variables que potencialmente pueden ejercer influencia en el sistema (plano potencial).

Una vez identificado el rol de las variables se logra establecer prioridades respecto a las subcategorías a reforzar como parte del desarrollo de GMA en el país. Las variables con influencia directa serán la prioridad número uno, seguidas por aquellas con influencia indirecta que podrían generar valor agregado a mediano plazo y, por último, se encuentran aquellas variables con influencia potencial que generarían valor a largo plazo en las municipalidades. De esta manera, se tendrá una lista de subcategorías a priorizar según el método de análisis MICMAC, las cuales deberán de ser trabajadas en conjunto con los resultados de cada municipalidad obtenidos mediante la aplicación de la Matriz de Valoración.

**Capítulo 4 Verificación del  
comportamiento de las  
subcategorías que configuran  
la implementación de  
Gobierno Abierto en una  
municipalidad**

#### 4.1 Resultados de la Matriz de valoración de GMA

Como se mencionó en el apartado de métodos de análisis, esta matriz permite identificar aquellas subcategorías, categorías y principios a los cuales, según su resultado, se le debe dar prioridad, además, permite enfatizar el buen trabajo en aquellas que sus valoraciones lo ameriten, esto basándose en las valoraciones más bajas y altas respectivamente. En un principio se realizará un abordaje por municipalidad y se finalizará con un análisis general de los resultados obtenidos.

##### 4.1.1 Resultados de la Municipalidad de Escazú

En la Municipalidad de Escazú, las valoraciones **más bajas según subcategoría** corresponden a: *Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar* que busca facilitar el acceso real a una información inteligible para la ciudadanía y *Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos*, el cual pretende la publicidad de las convocatorias para la incorporación al empleo público, los términos de referencia de los concursos, el registro en línea de los aspirantes a cubrir vacantes y los sucesivos resultados de las ternas, designaciones e impugnaciones. Ambas están relacionadas a la información y el real entendimiento de esta por parte de la ciudadanía.

Tabla 9: Valoraciones Bajas Municipalidad de Escazú

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
2.4 Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar	3	0	0%
4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	1	0	0%

Elaboración Propia (2021)

Esta municipalidad obtuvo **valoración perfecta** en 17 de las 31 subcategorías según la siguiente distribución: 0 de 3 subcategorías pertenecientes a la primer categoría *Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía*, 3 de 4 subcategorías pertenecientes a *Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información*, la totalidad de subcategorías que conforman *Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega*, 4 de 5 subcategorías pertenecientes a *Proteger los derechos de usuarios y funcionarios*, 3 de 4 subcategorías que conforman *Incrementar la transparencia de la gestión pública*, 3 de 6 subcategorías pertenecientes a *Promover la participación ciudadana en la gestión estatal* y por último 1 de las 6 subcategorías pertenecientes a la séptima categoría *Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta*. A partir de lo anterior es posible concluir que las categorías a reforzar serían la 1. *Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía* y la 7. *Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta*.

Tabla 10: Valoraciones Altas Municipalidad de Escazú

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
2.1 Normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública	9	9	100%
2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	3	3	100%
2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a	1	1	100%

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
fin de asegurar su acceso			
3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	3	3	100%
3.2 Simplificación de trámites administrativos	1	1	100%
3.3 Servicios Públicos	5	5	100%
4.1 Derecho de los consumidores	3	3	100%
4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	1	1	100%
4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	1	1	100%

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	2	2	100%
5.1 Mecanismos de "accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general	5	5	100%
5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	4	4	100%
5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y	1	1	100%

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
organizaciones de la sociedad civil			
6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	1	1	100%
6.5 Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del Estado	11	11	100%
6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	8	8	100%
7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	2	2	100%

Elaboración Propia (2021)

Al analizar de forma general los resultados por **categoría**, la valoración más baja corresponde al número 2. *Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información* y la más alta al número 3. *Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega*. Así mismo, realizando el análisis a nivel de **principios**, los 3 poseen valoraciones similares; sin embargo, el principio de *participación* es el que presenta la mejor valoración.

Tabla 11: Valoraciones Globales Municipalidad de Escazú

Categorías de Oszlak	Escazu	Goicoechea	Santa Ana
1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía	86%	36%	75%
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información pública	81%	50%	63%
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega	100%	97%	100%
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios	88%	63%	75%
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública	86%	76%	72%
6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal	90%	78%	81%
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	83%	75%	78%

Elaboración Propia (2021)

#### 4.1.2 Resultados de la Municipalidad de Goicoechea

En la Municipalidad de Goicoechea, las valoraciones **más bajas según subcategoría** corresponden a: *Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar* y *Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos* al igual que en la Municipalidad de Escazú; adicionalmente, se incluye *Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil* cuyo objetivo es el aumento de la responsabilidad corporativa y rendición de cuentas institucional y del sector privado.

Nuevamente, las subcategorías en este apartado están enfocadas a aspectos relacionados con la información y transparencia de los gobiernos locales.

*Tabla 12: Valoraciones Bajas Municipalidad de Goicoechea*

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
2.4 Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar	3	0	0%
4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	1	0	0%
5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	1	0	0%

Elaboración Propia (2021)

Esta municipalidad obtuvo **valoración perfecta** en 9 de 31 subcategorías según la siguiente distribución: 0 subcategorías con valoración perfecta en la categoría 1. *Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía*, 1 de 4 subcategorías pertenecientes a

*Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información, 2 de 3 subcategorías que conforman Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega, 3 de 5 subcategorías pertenecientes a Proteger los derechos de usuarios y funcionarios, 1 de 4 subcategorías que conforman Incrementar la transparencia de la gestión pública, 1 de 6 subcategorías pertenecientes a Promover la participación ciudadana en la gestión estatal y por último 1 de las 6 subcategorías de la última categoría Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta.*

*Tabla 13: Valoraciones Altas Municipalidad de Goicoechea*

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	1	1	100%
3.2 Simplificación de trámites administrativos	1	1	100%
3.3 Servicios Públicos	5	5	100%
4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso,	1	1	100%

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
Defensoría del Pueblo)			
4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	1	1	100%
4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	2	2	100%
5.1 Mecanismos de "accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general	5	5	100%
6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos	1	1	100%

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas			
7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	2	2	100%

Elaboración Propia (2021)

Al igual que los resultados obtenidos para la Municipalidad de Escazú, en este caso, se presentan como categorías a reforzar las siguientes: *1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía y 7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta*, a ellas se suman las categorías *2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información, 5. Incrementar la transparencia de la gestión pública y 6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal.*

Al analizar de forma general los resultados por **categoría**, la valoración más baja corresponde al número *1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía* y la más alta al número *3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega*. Así mismo, realizando el análisis a nivel de **principios**, se observa la valoración más baja en *transparencia* y la mejor en *participación*.

Tabla 14: Valoraciones Globales Municipalidad de Goicoechea

Categorías de Oszlak	Escazu	Goicoechea	Santa Ana
1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía	86%	36%	75%
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información pública	81%	50%	63%
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega	100%	97%	100%
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios	88%	63%	75%
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública	86%	76%	72%
6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal	90%	78%	81%
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	83%	75%	78%

Elaboración Propia (2021)

#### 4.1.3 Resultados de la Municipalidad de Santa Ana

En la Municipalidad de Santa Ana, las valoraciones más bajas según subcategoría corresponden a: *Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos* y *Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil*; destacada como una de las valoraciones más bajas de igual forma que con la Municipalidad de

Goicoechea. Estos resultados afianzan aún más la necesidad de información veraz y transparente en los gobiernos locales.

Tabla 15: Valoraciones Bajas Municipalidad de Santa Ana

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	1	0	0%
5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	1	0	0%

Elaboración Propia (2021)

Esta municipalidad obtuvo **valoración perfecta** en 11 de 31 subcategorías con la siguiente distribución: 0 subcategorías con valoración perfecta en la categoría 1. *Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía*. 2 de 4 subcategorías pertenecientes a *Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información*, la totalidad de subcategorías que conforman *Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega*, 3 de 5 subcategorías pertenecientes a *Proteger los derechos de usuarios y funcionarios*, 1 de 4 subcategorías que conforman *Incrementar la transparencia de la gestión pública*, 1 de 6 subcategorías pertenecientes a *Promover la participación ciudadana en la gestión estatal* y, por último, 1 de las 6 subcategorías de la séptima categoría *Aumentar la capacidad institucional para una*

*gestión abierta*. Al igual que en la Municipalidad de Goicoechea, se evidencia la necesidad de apuntar esfuerzos a las categorías 1, 5, 6 y 7.

*Tabla 16: Valoraciones Altas Municipalidad de Santa Ana*

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	3	3	100%
2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	1	1	100%
3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	3	3	100%
3.2 Simplificación de trámites administrativos	1	1	100%
3.3 Servicios Públicos	5	5	100%
4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas	1	1	100%

<b>Sub Categorías</b>	<b>Valoración total Subcategorías</b>	<b>Puntos por Municipalidad subcategoría</b>	<b>Valoración obtenida subcategoría</b>
Compromiso, Defensoría del Pueblo)			
4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	1	1	100%
4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	2	2	100%
5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	4	4	100%
6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para	1	1	100%

Sub Categorías	Valoración total Subcategorías	Puntos por Municipalidad subcategoría	Valoración obtenida subcategoría
petitorios y demandas			
7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	2	2	100%

Elaboración Propia (2021)

Al analizar de forma general los resultados por **categoría**, la valoración más baja corresponde al número 2. *Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información* y la más alta es la número 3. *Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega* con valoración perfecta. Así mismo, realizando el análisis a nivel de **principios**, se observa la valoración más baja en *transparencia* y la mejor en *participación*, compartiendo resultados con Goicoechea.

Tabla 17: Valoraciones Globales Municipalidad de Santa Ana

Categorías de Oszlak	Escazu	Goicoechea	Santa Ana
1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía	86%	36%	75%
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información pública	81%	50%	63%
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega	100%	97%	100%
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios	88%	63%	75%

<b>Categorías de Oszlak</b>	<b>Escazu</b>	<b>Goicoechea</b>	<b>Santa Ana</b>
5.Incrementar la transparencia de la gestión pública	86%	76%	72%
6.Promover la participación ciudadana en la gestión estatal	90%	78%	81%
7.Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	83%	75%	78%

Elaboración Propia (2021)

Una vez realizado un análisis específico para cada municipalidad, es necesario un abordaje más global que muestre la forma en que se aplica el GMA a nivel general, con el que sea posible generar posteriormente conclusiones y recomendaciones que sean de utilidad para aquellas municipalidades que no fueron parte del estudio y que puedan ser tomadas en cuenta como referencia.

Al hablar de principios, transparencia representa el principio al cual se le debe dar mayor prioridad, ya que, a partir de los resultados obtenidos, se puede determinar que en las 3 municipalidades en estudio este presenta un alto rezago, mostrando las valoraciones más bajas en los 3 casos. Por su parte, el principio de participación obtuvo la mejor valoración en 2 de las 3 municipalidades en estudio.

*Tabla 18: Valoraciones por principio*

<b>Principios</b>	<b>Escazú</b>	<b>Goicoechea</b>	<b>Santa Ana</b>
Colaboración	86%	79%	79%
Participación	89%	76%	93%
Transparencia	85%	55%	71%

Elaboración Propia (2021)

Enfocándose en las categorías y tomando en cuenta los resultados de las 3 municipalidades, la valoración más baja se obtuvo en la categoría 1. *Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía*, las siguientes 2 peores valoraciones pertenecen a la

categoría 2. *Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información.* Lo anterior se complementa a los resultados obtenidos por principio, siendo la transparencia uno de los puntos más importantes por reforzar.

El análisis realizado también permite identificar con mejor valoración a la categoría número 3. *Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega,* la cual representa tres de las mejores valoraciones a nivel global, incluyendo valoración perfecta en dos de las tres municipalidades en estudio. Lo anterior refleja el esfuerzo que los gobiernos locales han realizado en pro de la mejora en los servicios que prestan y los medios que utilizan para ello.

*Tabla 19: Valoraciones Globales por Categoría*

<b>Categorías de Oszlak</b>	<b>Escazu</b>	<b>Goicoechea</b>	<b>Santa Ana</b>
1. Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía	86%	36%	75%
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información pública	81%	50%	63%
3. Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega	100%	97%	100%
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios	88%	63%	75%
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública	86%	76%	72%
6. Promover la participación ciudadana en la gestión estatal	90%	78%	81%
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	83%	75%	78%

Elaboración Propia (2021)

## 4.2 Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación

La aplicación de la Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación (MICMAC) es clave para la realización de un análisis integral en los 3 gobiernos locales presentes en esta investigación.

Los resultados obtenidos a partir de la MICMAC, se mostrarán mediante 4 grandes grupos denominados: mapa directo, mapa indirecto, mapa potencial directo y mapa potencial indirecto, a partir de los cuales se verá reflejada la influencia y posteriormente la dependencia entre variables. Serán mostrados los primeros 5 resultados para cada uno de ellos, lo cual brindará insumos en la priorización de subcategorías por su influencia o potencial a futuro. Para el entendimiento los mapas, se asignaron siglas a cada una de las variables que pueden ser consultadas en el Anexo 5.

Tabla 20: Subcategorías motrices

Mapa Directo	Mapa Indirecto	Mapa Potencial Directo	Mapa Potencial Indirecto
Desafíos actuales de la administración pública			
Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA
Situación socioeconómica actual	Situación socioeconómica actual	Gestión de información	Gestión de información
Inclusión social de poblaciones discriminadas	Inclusión social de poblaciones discriminadas a	Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	Sector Educación

Mapa Directo	Mapa Indirecto	Mapa Potencial Directo	Mapa Potencial Indirecto
a fin de asegurar su acceso	fin de asegurar su acceso		
Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	Sector Educación	Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción

Elaboración Propia (2021)

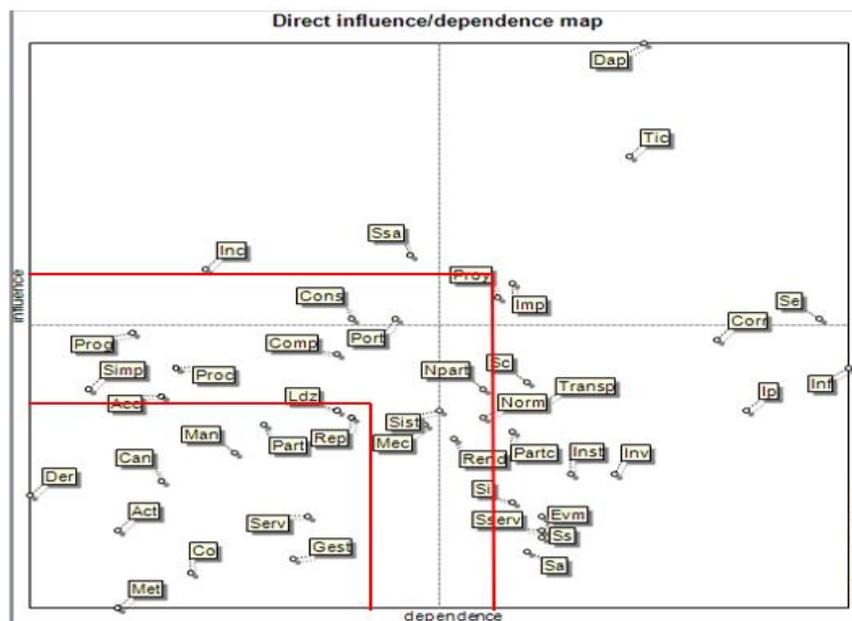
El primer resultado permite identificar las variables de mayor influencia en el sistema, en este primer grupo denominado **mapa directo** se encuentran las variables: *Situación socioeconómica actual e Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso*, las anteriores al presentar mayor motricidad repercuten directamente en el sistema, por lo que cualquier cambio en ellas podría tener un fuerte impacto, sea este positivo o negativo en el municipio.

En el caso de la primera variable, es necesario destacar que esta al ser externa requiere por parte del gobierno local la capacidad de apartarse de la realidad nacional, con el fin de implementar acciones que, mediante la satisfacción de las necesidades sociales, generen valor al municipio, lo anterior orientado a lo que requiera el contexto en ese momento. Por otro lado, la segunda variable se encuentra dentro del campo directo de acción de la municipalidad, este resultado confirma la importancia de desarrollar acciones que fomenten la participación de poblaciones vulnerables no solo para el acceso a la información, si no en relación con su participación en la toma de decisiones.

Así mismo, se encuentran en este mapa las variables que si bien son motrices, muestran cierto grado de dependencia, entre ellas se encuentran: *Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA, Desafíos actuales de la administración pública e Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA.* Estas a diferencia de las anteriores, son inestables, es decir, los cambios que puedan realizar las administraciones locales en estas áreas, pueden afectar a otras en poco o en mucho o del todo no afectar a las demás variables del sistema.

De este grupo las variables 2 y 3 al ser externas no solo requieren al igual que en el apartado anterior, adaptabilidad por parte de la administración, sino conocimiento de los compromisos, lineamientos, políticas que a nivel nacional se hayan definido, con el fin de aplicarlos adecuadamente a la realidad de la gestión local, con miras a realizar cambios en la cultura organizacional, formación de funcionarios, prestación de servicios, entre otros.

Figura 6: Mapa Directo



Elaboración Propia (2021)

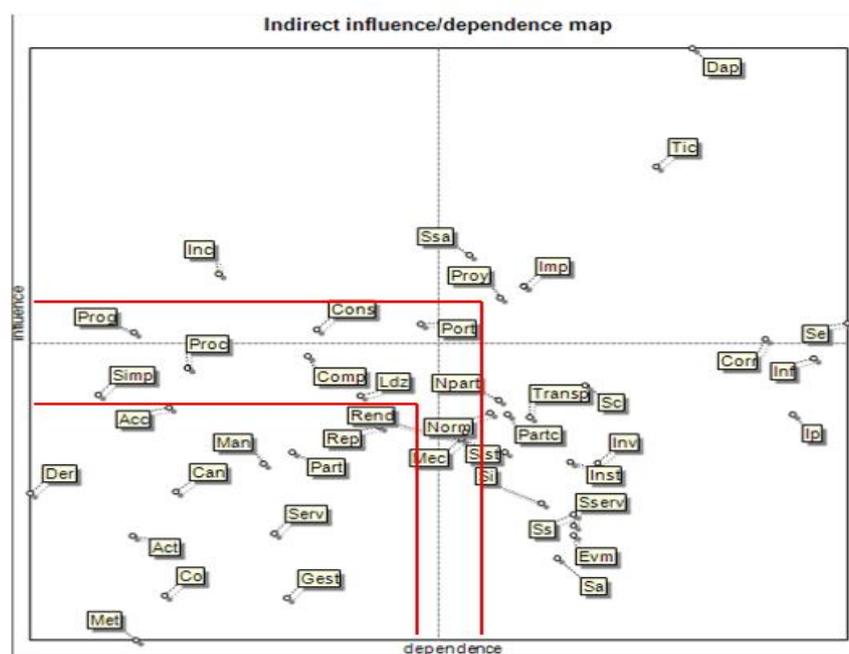
El segundo grupo corresponde al **mapa indirecto**, en él se encuentran las variables que ejercen influencia en el sistema gracias a otras cadenas de influencia. Dentro del cuadrante de mayor motricidad se encuentra como única variable presente: *Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso*, la cual, al ser interna y al igual que en el mapa

directo, reafirma el impacto que podría tener la promoción de espacios de acceso a poblaciones vulnerables por parte de la municipalidad, en el desarrollo económico y social de un cantón.

Por otro lado, se encuentran las variables motrices y con cierto grado de dependencia: *Desafíos actuales de la administración pública, Situación socioeconómica actual, Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión a las exigencias de un GA y gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA* de ellas destacan la variable 1,2 y 3, las cuales al ser externas presentan un alto grado de inestabilidad, pues no dependen del abordaje que se les dé a lo interno de la municipalidad, sino del contexto social, económico, de salud, etc. que se esté viviendo en ese momento, así como de las políticas y lineamientos que a nivel nacional se hayan concretado.

La cuarta variable si bien tiene un enfoque de aplicación indirecto en este caso, ejerce una alta influencia, pues al ser aplicada impacta en los tres principios de GA que han sido definidos para esta investigación, fomentando la transparencia y el acceso a la información, la participación de la ciudadanía y el trabajo colaborativo.

Figura 7: Mapa Indirecto



Elaboración Propia (2021)

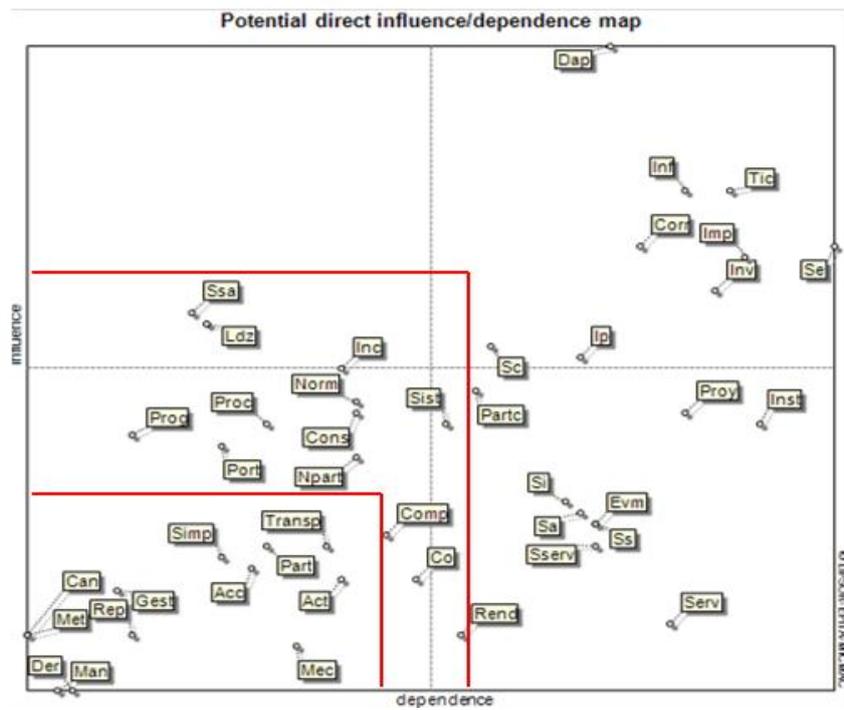
El tercer y cuarto grupo que corresponde al **mapa potencial directo y mapa potencial indirecto** integra las variables que potencialmente pueden generar influencia directa e indirecta

sobre las demás, según corresponda. En ambos casos se presentan igualdad de resultados, siendo integrados por las siguientes variables: *Desafíos actuales de la administración pública, Mejorar la gestión de información, Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción, Sector Educación y Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA.* En esta agrupación es importante destacar que las 5 variables forman parte del cuadrante 2, lo que las hace no solo motrices, sino que presentan también cierto nivel de dependencia.

Este doble rol las hace inestables, característica que se incrementa al ser cuatro de ellas variables externas. Para ambos grupos en particular, queda claro que las administraciones locales deben tomar en cuenta las personas, empresas, elementos, fenómenos entre otros, que influyen de una u otra forma en el contexto local, con el fin de que puedan adaptarse rápidamente a los cambios que se presenten en la realidad municipal. Así mismo destaca el uso de las tecnologías de información en el desarrollo de gobiernos más abiertos y accesibles para los ciudadanos que contemplen sistemas de información integrados, procesamiento de datos, entre otros.

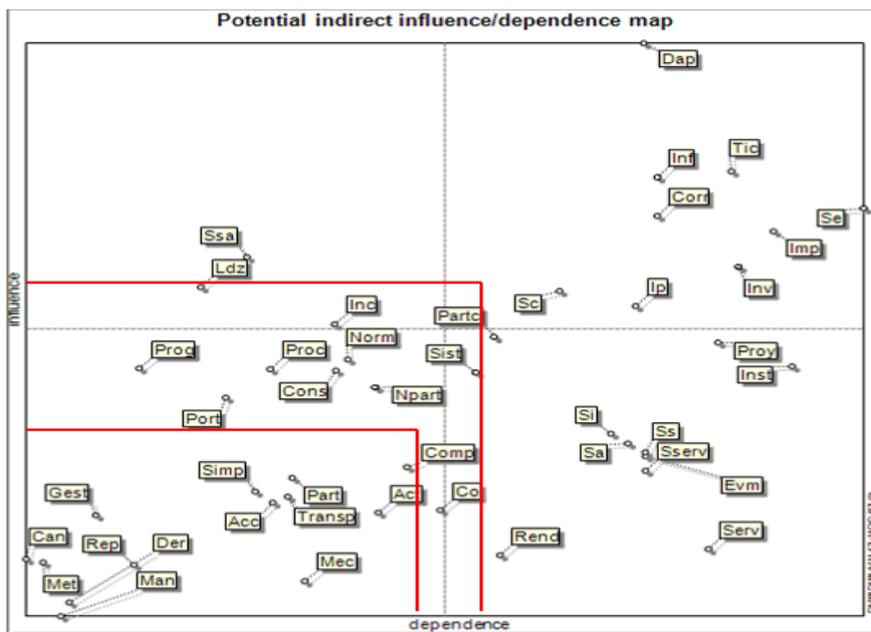
La cuarta variable al igual que las anteriores, se encuentra dentro del grupo con mayor estabilidad del sistema. Esta si bien es interna y está sujeta a la forma en que el gobierno local pretende desarrollarle, los cambios que las municipalidades en estudio realicen en ella a través de lineamientos, planes, entre otras, puede o no generar VP en el municipio, pues presenta aún cierto grado de dependencia sobre el desarrollo de otras variables.

Figura 8: Mapa Potencial Directo



Elaboración Propia (2021)

Figura 9: Mapa Potencial Indirecto



Elaboración Propia (2021)

Dentro del análisis MICMAC es posible identificar también las variables con mayor dependencia en el sistema, en el primer grupo denominado **mapa directo**, se encuentran las variables de: *Sector Educación y Desafíos actuales de la administración pública*, ambas son externas, por lo que no pueden ser manipuladas por los gobiernos locales y presentan en común su grado de motricidad y poca dependencia.

Lo anterior implica que pueden ser inestables o cambiantes por su doble rol, razón por la cuales vital que las tres municipalidades en estudio sean lo suficientemente eficientes para adaptarse a cambios que puede presentar la administración pública en el día a día; de esta forma, no solo responderían a las necesidades actuales en ámbitos como el educativo, social y el económico, sino que fomentarán la creación de VP en la democracia local.

En este mapa se encuentran también las variables que forman parte del cuadrante 3, es decir, aquellas con poca motricidad y alta dependencia, entre ellas se encuentran: *Gestión de información, Instituciones Públicas y Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción*. Estas variables por sí solas no representan mayor influencia o impacto sobre las otras, es decir dependen del comportamiento de otras. En el caso de la primera variable, el enfoque debe concentrarse principalmente en que el gobierno local tome en cuenta la necesidad ciudadana en temas de gestión y acceso de la información, con el fin de tomar acciones concretas que potencien la transparencia de los datos públicos. Las instituciones públicas, por su parte, al ser una variable externa, requiere que la administración local contemple los procedimientos y procesos que le permitan entablar negociaciones y acuerdos multisectoriales que generen valor al municipio.

En relación con la tercera variable, el resultado refleja la necesidad del involucramiento ciudadano en la toma de decisiones, así como del trabajo interno en el desarrollo de planes de capacitación a funcionarios y procesos de seguimiento y evaluación de funciones, cuyo objetivo tenga mejorar la gestión a través de los mecanismos anticorrupción.

El segundo grupo se denomina **mapa indirecto**, en él se encuentran las variables que ejercen influencia en el sistema de manera indirecta. Dentro del cuadrante de mayor motricidad se encuentran: *Sector Educación, Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción y Desafíos actuales de la administración pública*. Este resultado presenta cierta similitud con respecto al mapa directo, pues las tres tienen en común que, al ser variables externas, requieren de adaptabilidad del gobierno local hacia los cambios que en ellas se desarrollen.

En este mapa destacan como parte del cuadrante 3 las variables de *Gestión de información e Instituciones Públicas*, que, a diferencia del cuadrante anterior, representan poca motricidad y mucha dependencia. El comportamiento de estas es producto de lo que ocurre con otras variables a lo interno de las administraciones locales, estas no generan mayor efecto sobre otras, es decir, ejercen una influencia mínima en el sistema.

El tercer y cuarto grupo corresponde al mapa **potencial directo** y **mapa potencial indirecto**, estos son conformados por variables iguales, y presentan semejanzas en su comportamiento, pues pueden potencialmente ejercer influencia sobre el sistema en general. De las cinco variables, 4 de ellas presentan motricidad y cierto grado de dependencia: *Sector Educación, Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA, Invitación a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno* y como única interna, la variable: *Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA*.

Al igual que en el caso de las variables más influyentes, el doble rol que se presenta en las variables dependientes las hace inestables, situación que nuevamente se incrementa al ser 3 externas, es decir aquellas dentro de las cuales el gobierno local no tiene injerencia. En el caso de la primera variable, queda claro que, si bien el gobierno local no incide en las decisiones en temas de educación, su acción puede enfocarse en el trabajo colaborativo con centros de educación superior y empresas tanto públicas como privadas presentes en el cantón o cercanas a él, de forma que potencien la creación de empleos que suplan las necesidades de los ciudadanos y generen, así mismo, ingresos a la municipalidad.

Las variables 2, 3 y 4 reflejan al igual que en el caso de las variables más influyentes según la herramienta MICMAC, un alto grado de inestabilidad, es decir su comportamiento no es constante. Ellas dependen altamente de los lineamientos y normativa existente a nivel nacional; sin embargo, los cambios que suceden en ellas pueden o no reflejarse en el municipio, pues también están sujetos al grado de interés o voluntad política que maneje en la administración local.

En el caso de la única variable interna que presenta el cuadrante, destaca el impacto que podría tener el uso de las TIC tanto en la prestación de servicios como en el acceso a la información, sin embargo, depende de otras variables para ser incluida como prioridad. De no ser así, no generaría impacto alguno.

Por último, dentro del cuadrante 3 que representa a las variables poco motrices y altamente dependientes, se encuentra: *Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado*, esta es la única que dentro del mapa potencial directo e indirecto presenta una mínima influencia sobre el sistema. Lo anterior refleja que esta variable depende en gran medida de lo que implemente el gobierno local en temas de fortalecimiento de la participación ciudadana, acceso a la información.

Con este análisis, podemos asegurar que es necesario un nivel alto de adaptabilidad por parte de las municipalidades, ya que muchas de las variables descritas son externas o bien aun siendo internas dependen de algún factor externo. Tomando en cuenta este y el análisis realizado con la matriz de valoración de GMA en el siguiente apartado se describirán las conclusiones y recomendaciones de este trabajo de investigación.

*Tabla 21: Desafíos*

<b>Desafíos GMA</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Desafío</b>
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información	Facilitar el acceso real a una información clara y entendible para la ciudadanía
4. Proteger los derechos de usuarios y funcionarios	Publicitar y transparentar los procesos de reclutamiento y selección de los funcionarios públicos
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública	Aumentar la responsabilidad corporativa y la rendición de cuentas institucional y del sector privado

Elaboración Propia (2021)

Tabla 22: Oportunidades

<b>Oportunidades GMA</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Oportunidad</b>
2. Garantizar y mejorar el ejercicio del derecho a la información	Inclusión social de poblaciones discriminadas
8. Categoría inclusión propia	Prevención y adaptación a la realidad nacional actual
5. Incrementar la transparencia de la gestión pública	Promoción de iniciativas de lucha contra la corrupción
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	Incorporación y gestión de TIC
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	Promover cambios culturales y la generación de competencias que favorezcan la apertura gubernamental
7. Aumentar la capacidad institucional para una gestión abierta	Mejorar la gestión de información mirando hacia adentro del aparato estatal
8. Categoría inclusión propia	Generar y maximizar la creación de VP en democracia local
8. Categoría inclusión propia	Inclusión del sector educación en la toma decisiones

Elaboración Propia (2021)

**Capítulo 5 Reflexión:  
elementos que aportan a la  
construcción de valor público**

A partir de los resultados obtenidos en la matriz de valoración de GMA explicados en el capítulo anterior, es posible reflexionar la forma en la que las subcategorías de GA son aplicadas por las tres municipalidades en estudio y cómo estas contribuyen a la gobernanza local y a la construcción de VP en los cantones de Goicoechea, Escazú y Santa Ana. La reflexión de los principales aspectos positivos y las oportunidades identificadas, permite analizar estos en cada gobierno local y hacer una reflexión del contexto actual de los gobiernos locales, analizando los aspectos y oportunidades que enfrentan en conjunto.

En función de lo anterior, destaca el trabajo realizado por la municipalidad de Escazú en temas de acceso a la información generando una disminución en la brecha existente entre las diversas poblaciones del cantón. Lo anterior implica además un avance en temas de transparencia, pues a través de medios como la página web institucional se comparten documentos relacionados a las actas municipales, estados financieros, entre otros. Así mismo, a lo interno se han definido reglamentos que permiten que la información local esté al alcance de quien la consulte.

Por otro lado, en los últimos años se observa una mejora en la prestación de los servicios públicos y los canales de entrega que se utilizan para ello, un ejemplo de esto es el uso de las TIC, que posibilita la realización trámites en línea dentro de los que se encuentran pagos de tributos, declaraciones de patentes, entre otros.

El principio de participación ciudadana sobresale como el de mejor valorado de los tres analizados en esta investigación, lo que refleja el compromiso de la municipalidad por integrar las opiniones de los ciudadanos para la toma de decisiones locales. Un ejemplo de esto corresponde a la creación del plan de desarrollo cantonal 2019-2029, mismo que surgió como una iniciativa ciudadana y que integra las observaciones de los munícipes obtenidas a través de foros y actividades (Municipalidad de Escazú, 2019).

En el caso de la municipalidad de Santa Ana, destaca la labor realizada en la promoción del ejercicio y protección de los derechos de acceso a la información y la apertura de datos. Como consecuencia de este trabajo, sobresale como la única de las tres municipalidades en estudio que firmó el pacto de transparencia y participación ciudadana en el año 2017 a través del cual se comprometía con la ciudadanía a incorporar dentro de su gestión los principios de GA (Gobierno de la República de Costa Rica, 2017). Esto se evidencia a través de medios digitales como la página web institucional, mediante la cual los ciudadanos tienen acceso no

solo a informes, planes institucionales y presupuestos, sino también a datos relacionados con las contrataciones, categorías salariales, perfiles de puestos, compras, entre otros, toda la información en formato de fácil acceso e interpretación.

En esta misma línea y adaptándose al contexto actual, es de reconocer que el gobierno local ha puesto a disposición de la ciudadanía información actualizada sobre la situación de salud por covid-19, lo anterior mediante un sitio web que ofrece datos relevantes del cantón en relación con los contagios, recuperaciones, fallecimientos y cualquier otra información relacionada.

Al igual que en el caso anterior, el principio más sobresaliente ha sido el de participación ciudadana, lo que se confirma entre otras cosas, mediante el presupuesto participativo que se desarrolla en la municipalidad cada año y a través del cual se toman en cuenta las propuestas de la ciudadanía para la toma de decisiones (Municipalidad de Santa Ana, 2018).

La municipalidad de Goicoechea, aunque en menor medida que las anteriores, presenta también resultados interesantes respecto a la mejora en los servicios públicos, lo anterior se puede visualizar principalmente a través del portal de transparencia, mediante el cual los ciudadanos pueden acceder a información relevante tales como actas, informes, reglamentos, categorías salariales, entre otros. Así mismo, para la mejora en la gestión municipal, ha sido clave la implementación de procesos de simplificación de trámites y la opción con la que cuenta el municipio para realizar gestiones en línea mediante el sitio web.

Al igual que en los dos casos anteriores, el principio de mejor valoración para esta municipalidad corresponde a participación, lo que evidencia los esfuerzos realizados por el gobierno local para incentivar el aporte de la ciudadanía en la toma de decisiones. Un ejemplo de esto corresponde a la implementación de las mesas de diálogo en los diferentes distritos desde el año 2016, las cuales han permitido a los ciudadanos proponer soluciones a los problemas que enfrenta el cantón y así potenciar transformaciones sociales en sus comunidades. (Municipalidad de Goicoechea, 2017)

Ahora bien, es necesario abordar también los retos que han enfrentado los gobiernos locales en temas de la aplicación de los principios de GA y que serán claves para la definición de las recomendaciones finales desarrolladas en el siguiente capítulo.

El primer desafío que se refleja en común para las tres municipalidades en estudio y que requiere de una mayor atención corresponde a la necesidad de facilitar el acceso real a información clara y entendible para la ciudadanía, el entorno actual ha obligado a las municipalidades a adaptarse a la era digital, de manera que las nuevas tecnologías sean utilizadas no solo para el acceso de información sino también para la prestación de servicios públicos. En este sentido, es necesario tomar en cuenta que las realidades en el país son muy distintas y no todos los ciudadanos se encuentran familiarizados con el uso de la tecnología.

Lo anterior representa un reto para la gestión local, pues en la actualidad el acceso a la información en su mayoría se limita a medios digitales, a los cuales no toda la ciudadanía tiene acceso. Esto lo respalda Castro, V, (2020); investigadora del Programa Institucional Sociedad de la Información y el Conocimiento (PROSIC) de la UCR (citada por Villalobos, B., 2020), quien indica que: “Con respecto al avance en conexión en el sector público y la capacidad del Estado para poder asegurar dicho acceso, la investigadora enfatiza en que el contexto actual ha venido a demostrarle a quienes antes no creían que la tecnología era importante, que en este momento es imprescindible recurrir a ella no solo para facilitar trámites a usuarios, sino también para modernizar instituciones públicas y privadas” (párrafo 23), siendo así el uso de las TIC y medios digitales en general, necesarios para potenciar la construcción de VP y aporte a la gobernanza local.

El segundo desafío por destacar se enfoca en la necesidad de publicitar y transparentar los procesos de reclutamiento y selección de los funcionarios públicos, pues las contrataciones de personal en el sector público se asocian en su mayoría a procesos poco transparentes, engorrosos y con limitada claridad para el acceso público. A esto se le suma la importancia de contar con una gestión presupuestaria y de compras transparente que prevenga la corrupción en las instituciones.

Actualmente, el empleo público en Costa Rica no cuenta con una política nacional que oriente el desarrollo de procesos de talento humano (Benavides, J., Cárdenas, C., Obando, V., 2017). De esta situación no escapan los gobiernos locales, por lo que se convierte en una necesidad y obligación para la gestión municipal contar con procedimientos que permitan transparentar los procesos de contratación de personal, con el fin de que toda persona interesada pueda acceder a la información y participar en igualdad de condiciones.

Por último, el tercer desafío que enfrentan los gobiernos locales, corresponde a la necesidad de aumentar la responsabilidad corporativa y la rendición de cuentas institucional y del sector privado. Al igual que en los dos desafíos mencionados anteriormente, el enfoque se encuentra en potenciar mecanismos de transparencia desde los gobiernos locales, así como los principios de rendición de cuentas y participación ciudadana.

En una sociedad democrática se vuelve vital la existencia de redes de actores, pues el sector público por sí solo no puede promover el desarrollo de un país, se requiere la existencia de relaciones inter e intra institucionales, enlaces entre Estado-Sociedad o bien alianzas público-privadas. Las anteriores son necesarias para la promoción de una ciudadanía activa, con criterio y que demande soluciones a los problemas que enfrenta la sociedad en el contexto actual.

Una vez identificados los desafíos y las oportunidades (tablas 21 y 22 del apartado anterior respectivamente), se analizan y relacionan estos elementos de manera integral, con el fin de crear una visión más clara de cuales oportunidades contribuirían al abordaje de los desafíos anteriormente detallados; a partir de la comprensión del contexto actual de cada gobierno local, y el análisis de los distintos aspectos que enfrentan.

La vinculación de las oportunidades y los desafíos encontrados (Figura 9 mostrada a continuación), permite observar las relaciones e influencias entre obteniendo como resultado, que las oportunidades: *Gestión de la información* y *Gestión según exigencias de un GA*, son aquellas que presentan una influencia directa en los tres desafíos principales por abordar, por lo que deberían ser la prioritarias a desarrollar.

Figura 10: Oportunidades vs Desafíos

### Oportunidades vs Desafíos

Oportunidades	Información clara y entendible	Desafíos	
		Transparentar procesos de reclutamiento y selección	Rendición de cuentas
TICs		x	x
Inclusión de poblaciones discriminadas	x		x
Gestión de la información	x	x	x
<b>Lucha contra la corrupción</b>		x	x
Desafíos actuales de la administración pública	x		x
Situación socioeconómica actual	x		x
<b>Gestión según exigencias de un GA</b>	x	x	x
<b>Sector educación</b>			

Elaboración Propia (2021)

A partir de las reflexiones realizadas en este capítulo, y con la evidencia del análisis individual de cada municipalidad realizado, se confirma que existen importantes avances en temas de GA que deben seguirse potenciando desde la administración; así mismo, se vuelve necesario que los desafíos mencionados sean atendidos a partir de nuevas prácticas, planes y procesos que mejoren la aplicación de los principios de GA, de manera que estas acciones contribuyan a la construcción de VP y aporten a la gobernanza local.

# **Capítulo 6 Conclusiones y Recomendaciones**

## 6.1 Conclusiones

A partir del desarrollo de este trabajo de investigación y el análisis que este conlleva, es posible concluir que, si bien el concepto GA ha sido un tema recurrente desde hace décadas en las administraciones públicas nacionales e internacionales, su definición y aplicabilidad sigue sin ser del todo clara para los gobernantes, ciudadanía y diversos actores involucrados.

A falta de documentación nacional relevante y con la finalidad de desarrollar una fundamentación teórica de la investigación con un enfoque claro y completo, se destaca la consulta de referentes internacionales expertos en el tema de GA como han sido principalmente Oscar Oszlak, Esther Kaufman y Álvaro Ramírez Alujas, cuyos abordajes fueron claves para la construcción de las definiciones de GA y GMA de esta investigación, además de la delimitación de los principios de transparencia, participación y colaboración. Adicionalmente son parte de este proceso los estudios e investigaciones realizados por organismos internacionales tales como el CLAD, CEPAL, OCDE y OEA, que a su vez permitieron el entendimiento integral y consolidado del tema.

Queda claro que, si bien GA ha sufrido un amplio proceso de transformación, algunos sectores aún insisten en igualar o equiparar GA con acciones enfocadas en apertura de datos, gobierno digital o incluso gobierno electrónico, entre otros. En este sentido, si bien los anteriores conceptos representan componentes importantes del GA, no es correcto asegurar que si se aplica solamente alguno de ellos se está impulsando el GA, pues son transversales entre sí.

En virtud de lo analizado en el desarrollo de la investigación, se evidencia que la incorporación de Costa Rica a la OGP llega a formalizar la implementación de iniciativas en torno a GA en el país. Sin embargo, aunque esta incorporación concreta el desarrollo de planes formales para la incorporación de medidas relacionadas con GA, dichos planes se han desarrollado en diferentes administraciones de forma aislada, sin un rumbo en común claro, lo cual disminuye el impacto de las medidas aplicadas.

Se destaca la falta de una Política Pública clara de GA a nivel nacional que brinde además las herramientas necesarias para su aplicación en las instituciones del país, entre estas los gobiernos locales, con el fin de impulsar el GMA. En este sentido destaca la importancia de la aplicación del MAVP de Moore en el proceso completo de elaboración de esta política, buscando siempre la generación de VP y su aporte a la gobernanza costarricense.

Sin embargo, la generación de una Política Pública en materia de GA, necesita de *legitimidad y autoridad* con respaldo en el marco normativo y legislativo del país, ya que se requiere de todo un proceso de aprobación a nivel nacional. El *fin* de esta política será la definición y generación de VP en torno a GA. El ambiente *autorizante* lo constituirá la ciudadanía involucrada y una autoridad consecuente que tome el liderazgo de la definición, implementación y evaluación de la política y la *capacidad operacional*, serán todos aquellos objetivos, programas, planes, proyectos y actividades que constituyen la política, tal y como lo detalla la Figura 3.

Respecto a la matriz de valoración de la aplicación de GA desarrollada en el presente trabajo, se destaca que el principio de transparencia es el que cuenta con la mayor cantidad de elementos de análisis vinculados; sin embargo, no se debe caer en el error de priorizar únicamente este principio sobre los otros, ya que GA es un conjunto de acciones que van más allá de lo electrónico o transparentar la información, si lo que se busca realmente es el fortalecimiento de la gobernanza.

Además de la matriz mencionada anteriormente, se utilizó el MICMAC como método de análisis de datos, esto para verificar la forma en que se comportan los elementos en estudio, sin embargo, por decisión de las investigadoras y como resultado de investigación realizada posterior a la aplicación de la matriz en las tres municipalidades involucradas, para el análisis MICMAC fueron incluidos 12 elementos o variables extra ya que estos enriquecen la investigación, por ejemplo, la situación socioeconómica del país, pues la presente investigación se realiza en medio de la pandemia mundial por COVID-19. Uno de los principales hallazgos corresponde al reconocimiento de las 5 categorías o variables más influyentes e independientes de todo el sistema.

Como resultado de las reflexiones realizadas por los investigadores, se encuentra el destacado avance en algunas de las sub categorías de GA en las municipalidades en estudio; sin embargo, sobresalen también tres grandes desafíos detallados en el apartado de recomendaciones.

Gracias a la aplicación de la matriz de valoración de la aplicación de GA y de la MICMAC, se identificaron 3 desafíos principales, así como las oportunidades en GA para los tres gobiernos locales en estudio. A partir de lo anterior, no sólo se reconocen posibles acciones a realizar, sino que, tomando como base lo indicado en la Tabla 18 del presente trabajo, es

posible concluir el grado de aplicación de los principios de GA en cada una de ellas. En el caso de la municipalidad de Escazú, destaca una aplicación de los principios de GA uniforme, con valoraciones entre el 85% y 89% , por lo que en su caso es necesario reforzar las buenas prácticas que hasta el momento ha sido utilizadas, así mismo innovar en nuevos procesos gracias al aprendizaje de lo que ha sido aplicado.

La municipalidad de Santa Ana, si bien posee un gran avance en el tema de participación cuya valoración es de más del 90%, debe de enfocar sus esfuerzos en acciones que fortalezcan el principio de transparencia , pues es fundamental que los ciudadanos tengan a disposición toda la información necesaria que les permita participar en los espacios que brinda el gobierno local para la toma de decisiones.

Por último, la municipalidad de Goicoechea presenta las valoraciones más bajas para los tres principios de GA, posee un rezago evidente en la aplicación del principio de transparencia el cual cuenta con una valoración del 55%. En este caso se deben analizar aquellos elementos valorados en el presente trabajo y que aún no han sido aplicados por la administración, con el fin de adecuarlos a la realidad local y fortalecer la aplicación de dichos principios, así como el impacto social asociado a ellos.

Finalmente, una vez definidos los elementos de GA adecuados a la democracia costarricense que aportan a la gobernanza y construcción de VP en el entorno municipal, mediante los hallazgos y reflexiones desarrollados en los capítulos 4 y 5 respectivamente, se verifica cómo aplican las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana los elementos de GMA y se reflexiona la forma en que se puede mejorar la aplicación de los elementos de GMA para un mayor aporte a la gobernanza y construcción de VP en el entorno municipal. Por lo tanto, es posible concluir que se dio respuesta a la pregunta de la presente investigación: ¿Cómo se aplican los principios de Gobierno Abierto en la democracia costarricense para generar aportes a la gobernanza y la construcción de valor público en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana?

## **6.2 Recomendaciones**

El abordaje de las recomendaciones se trabajará en dos grandes etapas. Primero afrontar aquellos desafíos encontrados gracias al análisis realizado; seguido de la generación de una Política Pública en torno a Gobierno abierto que permita la generación de valor público, mediante acciones claras que las municipalidades desarrollen tomando en cuenta la aplicación

de los principios de GA y que contemple todas aquellas oportunidades encontradas en el presente trabajo.

En un inicio se recomienda a las municipalidades enfocar su trabajo bajo tres grandes desafíos, tales que fueron identificados gracias a la aplicación y análisis de la aplicación de la Matriz de valoración de GA, relacionándolos con los elementos del MAVP adoptados en el presente trabajo, los mismos corresponden a las categorías más bajas obtenidas para cada gobierno local en estudio y por lo tanto consideradas como aquellas en las que se debe dar mayor énfasis. El primer desafío corresponde a facilitar el acceso real a información clara y entendible para la ciudadanía, este debe ser visto desde una perspectiva de *prácticas* en donde gracias al diseño institucional y organizacional, las municipalidades logren brindar información útil, de interés, clara y entendible a sus administrados.

En el caso de la Municipalidad de Escazú, dicho desafío ha sido reconocido como tal, puesto que, si bien ha tenido avances en facilitar el acceso a la información y a documentos importantes en sus plataformas digitales, no se ha publicado a la fecha alguna guía que pueda ser útil para la población en términos que permitan la fácil interpretación de estos documentos e informes.

La Municipalidad de Santa Ana, que, si bien ha destacado integrando en sus medios digitales además de informes y planes, datos relacionados a contrataciones, compras, entre otros; no cuenta con un documento base que guíe a los ciudadanos en el entendimiento de esta información. En el caso específico de las contrataciones públicas municipales, por ejemplo, la inexistencia de esta guía impide facilitar a la ciudadanía el conocimiento que permita dar seguimiento adecuado y ágil a los procesos de compras.

Caso similar sucede en la Municipalidad de Goicoechea, quien en menor medida ha puesto a disposición de los munícipes información relevante de forma digital, sin embargo, al igual que las dos municipalidades anteriores no ha tomado en cuenta la necesidad de brindar a la ciudadanía insumos que le permitan no solo acceder a la información, sino entenderla y apropiarse de ella. Así mismo, en los tres gobiernos locales en estudio, no se evidencian esfuerzos de peso para dar a conocer la información a aquellas poblaciones poco familiarizadas con la tecnología.

El segundo desafío corresponde a publicitar y transparentar los procesos de reclutamiento y selección de los funcionarios públicos, que, de igual forma, deberá ser tratado desde la perspectiva *prácticas* en donde todas las oportunidades laborales dentro de la municipalidad, el proceso de reclutamiento y selección final sean transparentes al municipio, de manera que se asegure la correcta elección de los funcionarios por sus capacidades y que estos procesos no se vean influenciados por actos ilícitos. Este desafío es sumamente importante en el actual contexto de actos que se investigan por la falta de transparencia en los procesos de contratación de las municipalidades.

En el caso de la Municipalidad de Escazú, dicho desafío se reconoce a partir de la inexistencia de una práctica sana como lo es la publicación de los procedimientos asociados a la carrera administrativa de los funcionarios.

La Municipalidad de Santa Ana por su parte maneja a nivel interno los procesos mediante el reglamento de carrera administrativa, así mismo se realiza la documentación y generación de expedientes respectivos, sin embargo, los procedimientos no son publicitados, por lo tanto, aunque cuentan con la información, esta no está fácilmente al alcance de los ciudadanos.

En temas relacionados con la transparencia en los procesos de reclutamiento y selección, la Municipalidad de Goicoechea no se queda atrás, y al igual que los dos gobiernos locales mencionados anteriormente, no ha realizado acciones específicas en términos de la publicación de los procesos de reclutamiento y selección de los funcionarios públicos. Lo anterior limita la eficiencia, la apertura y la igualdad de oportunidades para el acceso y ascenso en la función pública.

El último desafío implica aumentar la responsabilidad corporativa y la rendición de cuentas institucional y del sector privado, el cual debe ser tratado como una acción prioritaria para que se aborden los verdaderos obstáculos y se desarrollen las respuestas necesarias para su solución. Lo anterior, visto desde la perspectiva de la maximización de generación de VP y su aporte a la gobernanza costarricense.

En la Municipalidad de Santa Ana, destaca la inexistencia de acciones que permitan la rendición de cuentas de ciertos actores involucrados en el quehacer municipal, tal es el caso por ejemplo de las organizaciones comunales. Si bien el departamento de planificación es el

encargado de la recopilación y resguardo de esta información, a la fecha no se cuenta con la publicación de informes periódicos que den a conocer a la ciudadanía los fondos recibidos por parte del gobierno local y su respectiva ejecución.

Asimismo, la Municipalidad de Goicoechea ha realizado limitadas acciones relacionadas con potenciar por parte de la administración mecanismos de transparencia y procesos de rendición de cuentas, puesto que no se cuenta con informes digitales ni físicos que permitan a los ciudadanos reconocer los fondos o apoyos financieros que reciben las organizaciones públicas y privadas que convergen en la realidad local.

En el caso de este tercer desafío, es necesario destacar que el mismo surge a partir de la obtención de las valoraciones más bajas en cada Municipalidad para la categoría 5. *Incrementar la transparencia de la gestión pública*, por lo tanto, dado que la Municipalidad de Escazú obtuvo en ella una valoración alta, no se reconoce como desafío para este gobierno local en específico.

Tomando en consideración los hallazgos de la investigación, queda claro que las acciones tomadas a nivel local influyen de una forma más directa y ágil sobre la ciudadanía, pues estas representan el primer contacto con los ciudadanos; por lo que se vuelve fundamental una guía que integre a los gobiernos locales y sus administrados para el desarrollo del GMA. Por lo anterior, se recomienda desarrollar una Política Pública de Gobierno Abierto, cuyo objetivo sea lograr el mejoramiento de la democracia local mediante la aplicación de los tres principios de GA y en donde su proceso de definición, diseño e implementación sea considerado el MAVP, de manera que como resultado exista un verdadero aporte a la gobernanza local.

Es necesario contemplar las oportunidades encontradas gracias a la aplicación de la MICMAC en la elaboración, desarrollo, implementación y posterior evaluación de esta política, ya que, al considerar tales oportunidades, se generará un efecto en cadena en donde la generación de VP, resultados y aporte a la gobernanza serán mayores; siempre siguiendo la línea de los elementos del MAVP.

Dentro de las *prácticas* a considerar se encuentran las oportunidades: inclusión social de poblaciones en condición de vulnerabilidad, promoción de iniciativas de lucha contra la corrupción, incorporación y gestión de TIC y mejora de la gestión de información mirando

hacia adentro de la institución municipal. Esto es coincidente con la importancia dentro de la teoría de valor público de prácticas específicas dentro del MAVP como, por ejemplo: promover liderazgos en la gestión y participación local para mejorar la creación de valor público en la aplicación de los principios de gobierno abierto, así como promover espacios de diálogo y deliberación local para abordar los desafíos, mejorar la participación local y apropiación en la construcción de soluciones que aumente el ambiente autorizante. Lo cual debería apoyarse desde el diseño institucional y organizacional para maximizar su impacto.

Como parte de las *arenas*, o espacios en que se encuentran las oportunidades: Prevención y adaptación a la realidad nacional actual e Inclusión del sector educación en la toma decisiones. Estas arenas presentan la posibilidad de la construcción colaborativa de valor público apoyado en las prácticas de diálogo que permitan la edificación participativa del abordaje de políticas públicas, al actuar en el desarrollo de estrategias, coaliciones y acciones democráticas descentralizadas y que promuevan soluciones y toma de decisiones con mejora significativa de su ambiente autorizante y por ende mejorando la gobernabilidad local.

Por último, como *problemas o desafíos* se encuentran las siguientes oportunidades: Promover cambios culturales y la generación de competencias que favorezcan la apertura gubernamental y Generar y maximizar la creación de VP en democracia local, las cuales deberán ser posicionadas en el centro del análisis, impulsando a los involucrados a explorar cuál es la verdadera problemática y aclarando cuáles podrían ser las respuestas a esta contrariedad.

A partir de lo anterior y como parte de la segunda etapa mencionada anteriormente, se recomienda adoptar una visión integral de GA, la cual contemple no solo iniciativas aisladas, si no la generación de una política nacional que sienta las bases para la implementación de los principios de GA en la administración pública costarricense. Dicha política debe asegurar una aplicabilidad más allá de los cuatro años de gestión de un gobierno, de forma que se puedan generar resultados óptimos y que estos sean perdurables en el tiempo.

## Referencias Bibliográficas

- Academia de Centroamérica. (2018). El proceso de ingreso de Costa Rica a la OCDE. Recuperado de <https://www.academiaca.or.cr/wp-content/uploads/2019/01/PV-04-18-El-proceso-de-ingreso-de-Costa-Rica-a-la-OCDE.pdf>
- Acosta, S. I., & Plata Pineda, O. J. (2016). Participación, colaboración, transparencia y datos abiertos. Tras la definición de gobierno abierto. TEUKEN BIDIKAY. Revista Latinoamericana De Investigación En Organizaciones, Ambiente Y Sociedad., 7(9), 209-222. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1016>
- Ackerman, John & Sandoval, Irma. (2005). Leyes de acceso a la información en el mundo. Recuperado de: <http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/10719>
- Alfaro Valverde, R., Chávez Flores, A., Pérez Gutiérrez, S., Vargas Ugalde, K. (2019). Análisis de estrategias de Implementación de Gobierno Abierto: Casos UCR, UNA, UNED y TEC. Tesis de Licenciatura en Administración Pública. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Alianza para el Gobierno Abierto AGA. (s.f). Recuperado de: <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/AGA>
- Asociación Centro Ciudadano de Estudios - ACCESA. (2015). Pronunciamiento. <http://accesa.org/2015/11/26/celebramos-la-declaratoria-por-la-construccion-de-un-estado-abierto/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). ¿Por qué el gobierno abierto es importante para las ciudades? Recuperado de: <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/gobierno-abierto/>
- Banco Mundial. (2010). *La formulación de Políticas en la OCDE: Ideas para América Latina*. Recuperado de: [http://siteresources.worldbank.org/INTLAC/Resources/OECD\\_IDEAS\\_spanish.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTLAC/Resources/OECD_IDEAS_spanish.pdf)
- Baptista Lucio, M., Fernández Collado, C., y Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill Education- Interamericana Editores S.A.

- Barcena Ibarra, A. (2015). Discurso en Ceremonia de Inauguración de la III Conferencia Regional de Datos Abiertos para América Latina y el Caribe, Centro Cultural Gabriela Mistral, Santiago de Chile, 9 de septiembre de 2015. Recuperado de: <http://www.cepal.org/es/discursos/iii-conferencia-regional-de-datos-abiertos-para-america-latina-y-el-caribe>
- Benavides, J. Cárdenas, C., Obando, V. (2017). “Análisis del Sistema de Gestión del Talento Humano de las instituciones del Sector Centralizado y Sector Descentralizado Institucional y sus repercusiones en los alcances del proyecto de ley, Ley General de la Relación Pública del Servicio- UCR. Recuperado de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/5375/1/41787.pdf>
- Benington J, Bryson J, Sancino A & Sørensen E. (2017). Towards a multi-actor theory of public value co-creation. *Public Management Review*, 19:5, 640-654. Recuperado de <http://oro.open.ac.uk/47131/1/PMR%20SI%2C%20Essay%204%20Towards%20A%20Multi-Actor%20Theory%20of%20Public%20Value%20Co-Creation%20FINAL.pdf>
- Benington. (2011). From Private Choice to public value?. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/John\\_Benington/publication/252055942\\_From\\_Private\\_Choice\\_to\\_Public\\_Value/links/0046352c1963754faf000000/From-Private-Choice-to-Public-Value.pdf](https://www.researchgate.net/profile/John_Benington/publication/252055942_From_Private_Choice_to_Public_Value/links/0046352c1963754faf000000/From-Private-Choice-to-Public-Value.pdf)
- Bermudez, L. y Brenes, L. (2016). *Análisis de la actividad empresarial cantonal: hacia el crecimiento inclusivo*. Recuperado de: [https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/022/Oportunidades/Brenes\\_y\\_Bermudez\\_2016.pdf](https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/022/Oportunidades/Brenes_y_Bermudez_2016.pdf)
- Bloomberg, L, Bryson, J & Crosby, B (2014). Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/264675787\\_Public\\_Value\\_Governance\\_Moving\\_Beyond\\_Traditional\\_Public\\_Administration\\_and\\_the\\_New\\_Public\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/264675787_Public_Value_Governance_Moving_Beyond_Traditional_Public_Administration_and_the_New_Public_Management)
- Bloomberg, L, Bryson, J & Crosby, B. (2015). Public Value and Public Administration. Recuperado de: <https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=QwkpCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP>

1&dq=PUBLIC+VALUE+AND+PUBLIC+ADMINISTRATION&ots=Mww2HPCTr  
p&sig=q24HKJZhVw\_j8-  
kwRVP9HglS6kk#v=onepage&q=PUBLIC%20VALUE%20AND%20PUBLIC%20A  
DMINISTRATION&f=false

Burke, G., Harrison, T.; Guerrero, S.; et al (2011). Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective. Recuperado de: [https://ctg.albany.edu/media/pubs/pdfs/dgo2011\\_opengov.pdf](https://ctg.albany.edu/media/pubs/pdfs/dgo2011_opengov.pdf)

Cammissa , D., Fox, S. (2007). Traducción de la LEY n° 78-17 del 6 de enero de 1978 relativa a la informática, archivos y libertades. Recuperado de: <https://www.senado.gob.ar/upload/9467.pdf>

Castillo, J. (2019). HACIA UN MODELO DE GOBERNANZA EN RED QUE ASUMA LA MAYOR COMPLEJIDAD. Recuperado de: [https://ddd.uab.cat/pub/athdig/athdig\\_a2019v19n1/athdig\\_a2019v19n1p2350.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/athdig/athdig_a2019v19n1/athdig_a2019v19n1p2350.pdf)

Catalá, P. (2015). *Las políticas públicas y su ciclo*. Recuperado de: <https://totaleval.wordpress.com/2015/02/11/las-politicas-publicas-y-su-ciclo/>

Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (2016). ¿Cómo conocer y cambiar nuestros barrios?: Gobierno Abierto y Datos Abiertos de Gobierno. Recuperado de: <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/gobierno-abierto-y-datos-abiertos-de-gobierno/>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2015). Acerca del CLAD. Recuperado de: <https://o.clad.org/escuela-iberoamericana/convocatorias/cursos>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44769/1/S1601154\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44769/1/S1601154_es.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43595/1/S1800429\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43595/1/S1800429_es.pdf)

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). De Gobierno Abierto a Estado Abierto. Recuperado de: <https://biblioguias.cepal.org/EstadoAbierto/ConceptoEstadoAbierto>
- Conejero, E. (2013). Gobierno Abierto y Democracia Participativa. Recuperado de [Dialnet-GobiernoAbiertoYDemocraciaParticipativa-4817923.pdf](https://dialnet.org/urn/dialnet.4817923)
- Contraloría General de la República. (2012). Informe sobre las iniciativas que impulsan el desarrollo del gobierno digital y una sociedad basada en la información y el conocimiento en Costa Rica. Recuperado de [https://www.hacienda.go.cr/docs/51dc7283c011f\\_DFOEIFRIF52012-DGABCA.pdf](https://www.hacienda.go.cr/docs/51dc7283c011f_DFOEIFRIF52012-DGABCA.pdf)
- Contraloría General de la República. (2016). Resultados del Índice de Gestión Municipal del periodo 2015. Recuperado de: <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igm/igm-2015.pdf>
- Contraloría General de la República. (2017). Resultados del Índice de Gestión Municipal del periodo 2016. Recuperado de: <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igm/igm-2016.pdf>
- Contraloría General de la República. (2018). Resultados del Índice de Gestión Municipal del periodo 2017. Recuperado de: <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igm/2017/igm-2017.pdf>
- Contraloría General de la República. (2019). Resultados del Índice de Gestión Municipal del periodo 2018. Recuperado de: <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/documentos/publicaciones-cgr/igm/2018/igm-2018.pdf>
- Corporación Latinobarómetro. (2018). Informe Latinobarómetro 2018. Recuperado de: <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>

Crosby, B; Hart, P.; & Torfing, J. (2017). Public value creation through collaborative innovation, *Public Management Review*, 19:5, 655-669, DOI: 10.1080/14719037.2016.1192165

Defensoría de los Habitantes. (2015). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense Basado en Sitios Web-Resultados 2015. Recuperado de:[http://www.dhr.go.cr/Red\\_de\\_transparencia/indice\\_transparencia/resultados\\_itsp/informe\\_del\\_ITSP\\_2015.pdf](http://www.dhr.go.cr/Red_de_transparencia/indice_transparencia/resultados_itsp/informe_del_ITSP_2015.pdf)

Defensoría de los Habitantes. (2016). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense Basado en Sitios Web-Resultados 2016. Recuperado de:<http://cicap.ucr.ac.cr/web/wp-content/uploads/2018/06/2016-ITSP-Informe-de-Evaluacion.pdf>

Defensoría de los Habitantes. (2017). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense Basado en Sitios Web-Resultados 2017. Recuperado de:[http://www.dhr.go.cr/red\\_de\\_transparencia/indice\\_transparencia/resultados\\_itsp/2017/resultados\\_2017.pdf](http://www.dhr.go.cr/red_de_transparencia/indice_transparencia/resultados_itsp/2017/resultados_2017.pdf)

Defensoría de los Habitantes. (2018). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense Basado en Sitios Web-Resultados 2018. Recuperado de:[http://www.dhr.go.cr/Red\\_de\\_transparencia/indice\\_transparencia/resultados\\_itsp/2018/Resultados\\_ITSP\\_2018.pdf](http://www.dhr.go.cr/Red_de_transparencia/indice_transparencia/resultados_itsp/2018/Resultados_ITSP_2018.pdf)

Defensoría de los Habitantes. (2020). Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense Basado en Sitios Web-Resultados 2020. Recuperado de:[http://www.dhr.go.cr/Red\\_de\\_transparencia/indice\\_transparencia/resultados\\_itsp/2021/Informe\\_ITSP\\_2020\\_version\\_final.pdf](http://www.dhr.go.cr/Red_de_transparencia/indice_transparencia/resultados_itsp/2021/Informe_ITSP_2020_version_final.pdf)

Defensoría de los Habitantes. (s.f). Índice de Transparencia del Sector Público. [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)

Departamento de Justicia de los Estados Unidos de América. (2016). Recuperado de <https://www.congress.gov/114/bills/s337/BILLS-114s337enr.xml>

Faulkner, N; Kaufman, S. (2018). Avoiding Theoretical Stagnation: A Systematic Review and Framework for Measuring Public Value. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8500.12251>

Fondo de población de las Naciones Unidas- UNFPA. (junio). Manual de Procedimientos de Políticas Públicas. Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/76775/MANUA%20POLITICAS%20PUBLICAS%20JUNIO%202013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fundación Iniciativa. (2014). Hacia un nuevo paradigma de gestión pública: desafíos y oportunidades para los gobiernos locales. Recuperado de: <https://fundacioniniciativa.org/hacia-un-nuevo-paradigma-de-gestion-publica-desafios-y-oportunidades-para-los-gobiernos-locales/>

García, J. (2014). Gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración en las administraciones públicas. *innovar journal*. vol. 24, pp. 74-88. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/818/81832222006.pdf>

Gobierno de Costa Rica. (2013). Alianza para el Gobierno Abierto, Plan de Acción Costa Rica 2013-2014. [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/1\\_Costa\\_Rica\\_2013-2015.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/1_Costa_Rica_2013-2015.pdf)

Gobierno de la República de Costa Rica. (2015). Plan de Acción ante la Alianza por un Gobierno Abierto 2015-2017. Recuperado de: [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/2\\_Segundo%20Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20Costa%20Rica%20%281%29.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/2_Segundo%20Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20Costa%20Rica%20%281%29.pdf)

Gobierno de la República de Costa Rica. (2017). 15 municipalidades suscriben pacto sobre transparencia y participación ciudadana. Recuperado de: <https://presidencia.go.cr/comunicados/2017/11/15-municipalidades-suscriben-pacto-sobre-transparencia-y-participacion-ciudadana/>

Gobierno de Costa Rica. (2017). Plan de acción de la alianza para un Gobierno Abierto  
Noviembre 2017-Noviembre 2019.

[https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/3\\_Costa-Rica\\_Action-Plan\\_2017-2019.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/3_Costa-Rica_Action-Plan_2017-2019.pdf)

Gobierno de la República de Costa Rica. (2019). Plan de Acción de Estado Abierto 2019-2022. [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2020/01/Costa-Rica\\_Action-Plan\\_2019-2022\\_Revised\\_ES.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2020/01/Costa-Rica_Action-Plan_2019-2022_Revised_ES.pdf)

Gobierno de la República de Costa Rica. (2019). Presidentes de supremos poderes reafirmaron compromiso con la construcción de un Estado Abierto. <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2019/04/presidentes-de-supremos-poderes-reafirmaron-compromiso-con-la-construccion-de-un-estado-abierto/>

Gobierno de la República de Costa Rica. (2020). Costa Rica presenta el plan de acción de estado abierto. <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/12/costa-rica-presenta-el-plan-de-accion-de-estado-abierto/>

Gobierno de la República de Costa Rica. (2020). Ingreso de nuestro país a la OCDE es un hito en la historia de Costa Rica. <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/05/ingreso-de-nuestro-pais-a-la-ocde-es-un-hito-en-la-historia-de-costa-rica/>

Godet (1993). *De la anticipación a la acción Manual de prospectiva y estrategia*. Gersa, Industria Gráfica. Tambor del Bruc, 6, 08970 Sant Joan Despi [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=76929&nValor3=96215&strTipM=](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=76929&nValor3=96215&strTipM=)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2011) X Censo Nacional de Población y VI de Vivienda 2011: Características Económicas. Recuperado de [http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/inec\\_institucional/estadisticas/resultados/reeconomcenso2011-08.pdf.pdf](http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/inec_institucional/estadisticas/resultados/reeconomcenso2011-08.pdf.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2011). Estadísticas demográficas. 2011 – 2025. Proyecciones nacionales. Población total proyectada al 30 de junio por grupos de edades, según provincia y cantón. Recuperado de: <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

- Insulza, (2012). La promesa del Gobierno Abierto. Recuperado de: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/CE5FD603DF5A4AC505257F070061F493/%24FILE/La\\_promesa\\_del\\_Gobierno\\_Abierto.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/CE5FD603DF5A4AC505257F070061F493/%24FILE/La_promesa_del_Gobierno_Abierto.pdf)
- Kaufman, E. Oszlak, O. (2014). Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional. Recuperado de: <https://redinpae.org/recursos/kaufman-oszlak.pdf>
- Lagos, M. (s.f). EL FIN DE LA TERCERA OLA DE DEMOCRACIAS. Recuperado de: <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>
- Mayorga, F. & Córdova, E. (2007). “Gobernabilidad y Gobernanza en América latina”, Working Paper NCCR Norte-Sur IP8, Ginebra.
- Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes. (1990). Ley del Sistema Nacional de Archivos No. 7202. Recuperado de: <https://archivo.ucr.ac.cr/normat/ley7202.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2014). Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante” / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. -- San José, CR: MIDEPLAN.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2018). Índice de Desarrollo Social 2017. Recuperado de: [http://www.conicit.go.cr/biblioteca/publicaciones/publica\\_cyt/informes/Indice\\_Desarrollo\\_Social\\_2017.pdf](http://www.conicit.go.cr/biblioteca/publicaciones/publica_cyt/informes/Indice_Desarrollo_Social_2017.pdf)
- Monge Zeledón, Jorge. (2018). Desarrollo de un Modelo de Medición de Valor Público en el Contexto de la Institucionalidad Costarricense- Proyecto de investigación 222-B7-765. Escuela de Administración Pública, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Moore, M. (1994). Public Value as the focus of strategy. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.1994.tb01467.x>
- Moore, M. H. (1995). Creating public value: Strategic management in government. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

- Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Barcelona, Paidós. Recuperado de: <https://www.probidadenchile.cl/wp/moore-mark-h-gestion-estrategica-y-creacion-de-valor/>
- Moore, M. (2012). *Recognizing Public Value: Developing a Public Value Account and a Public Value Scorecard*. Recuperado de: <http://publiccommons.ca/public/uploads/literature/Moore-9.4.12.pdf>
- Moore, M. (2014). *Public Value Accounting: Establishing the Philosophical Basis*. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/puar.12198>
- Moore, M. (2017). *Public Value: Of, By, and For the People*. Recuperado de: [https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/HKSEE/HKSEE%20PDFs/20170821\\_RPV%20Webcast%20Analytic%20Note.pdf](https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/HKSEE/HKSEE%20PDFs/20170821_RPV%20Webcast%20Analytic%20Note.pdf)
- Mora, E. (2020). *Voz Experta: Costa Rica y su plan de adhesión a la OCDE*. <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/09/17/voz-experta-costa-rica-y-su-plan-de-adhesion-a-la-ocde.html>
- Morales, J. (2005). *El capital social y el valor público como ejes de acción para el desarrollo social*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/676/67681507.pdf>
- Municipalidad de Escazú. (2019). *Plan de Desarrollo Cantonal 2019-2029*. Recuperado de [https://www.escazu.go.cr/sites/default/files/Documentos/plan\\_de\\_desarrollo\\_cantonal.pdf](https://www.escazu.go.cr/sites/default/files/Documentos/plan_de_desarrollo_cantonal.pdf)
- Municipalidad de Goicoechea. (2017). *Portal de transparencia Goicoechea-Mesas de diálogo*. Recuperado de <https://transparencia.munigoicoechea.go.cr/mesas-de-dialogo/>
- Municipalidad de Santa Ana. (2018). *Presupuesto municipal de Santa Ana incluirá el 50% de los proyectos presentados por comunidades*. Recuperado de <https://www.santaana.go.cr/index.php/novedades/noticias/979-presupuesto-municipal-de-santa-ana-incluire-el-50-de-los-proyectos-presentados-por-comunidades>
- Muñoz, E & Saltos, M. (2018). *La Gobernanza Y Gobierno Abierto: Análisis Comparativo: En Relación Con La Administración Pública*. *International Journal Of Engineering Research And Development* . 14 (8), 16-21- Recuperado de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16272/1/La%20Gobernanza%20Y%20Gobierno%20Abierto.%20An%C3%A1lisis%20Comparativo.pdf> \h

Nasser, A. y Ramírez A. (2014). Plan de gobierno abierto: una hoja de ruta para los Gobiernos de la región. Recuperado de: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/54303/Plan\\_de\\_Gobierno\\_Abierto.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/54303/Plan_de_Gobierno_Abierto.pdf)

Nasser, A; Ramírez, A. (2017). Plan de gobierno abierto Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36665/4/S1700687\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36665/4/S1700687_es.pdf)

Obama, B. (2009). Memorandum on Transparency and Open Government. <https://www.archives.gov/files/cui/documents/2009-WH-memo-on-transparency-and-open-government.pdf>

OCDE. (2015). Gobierno Abierto en América Latina, Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública, OECD publishing. [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/gobierno-abierto-en-america-latina\\_9789264225787-es#page3](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/gobierno-abierto-en-america-latina_9789264225787-es#page3)

Open Government Partnership. (2001). Alianza para el gobierno abierto. Recuperado de: [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP\\_Booklet\\_Spanish\\_Digital.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2001/01/OGP_Booklet_Spanish_Digital.pdf)

Open Government Partnership. (2017). El programa subnacional de OGP: momentos clave de la Cumbre Global de 2016. Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/stories/el-programa-subnacional-de-ogp-momentos-clave-de-la-cumbre-global-de-2016/>

Open Government Partnership. (2018). Open Government Partnership (la Alianza para el Gobierno Abierto) incorpora cinco nuevos gobiernos locales a su programa OGP Local. Recuperado de <https://www.opengovpartnership.org/es/news/open-government-partnership-la-alianza-para-el-gobierno-abierto-incorpora-a-cinco-nuevos-gobiernos-locales-a-su-programa-ogp-local/>

Open Government Partnership.(2020). 56 jurisdicciones locales se unen a una alianza global para promover el gobierno abierto. <https://www.opengovpartnership.org/es/news/56-local-jurisdictions-join-global-partnership-to-promote-open-government/>

- Organización de Estados Americanos. (1969). Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José. Recuperado de:[https://www.oas.org/dil/esp/tratados\\_B-32\\_Convencion\\_Americana\\_sobre\\_Derechos\\_Humanos.htm](https://www.oas.org/dil/esp/tratados_B-32_Convencion_Americana_sobre_Derechos_Humanos.htm)
- Organización de Estados Americanos. (2014). Gobierno Municipal Abierto en América Latina: De la Proximidad Administrativa a la Acción Colaborativa. Recuperado de: [https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/OEA-Gobierno\\_Municipal\\_Abierto.pdf](https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/OEA-Gobierno_Municipal_Abierto.pdf)
- Organización de Estados Americanos. (2015). Gobierno Abierto: Construyendo entre todos el sector público que queremos. Recuperado de: [https://www.oas.org/es/centro\\_noticias/comunicado\\_prensa.asp?sCodigo=C-325/15](https://www.oas.org/es/centro_noticias/comunicado_prensa.asp?sCodigo=C-325/15)
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2016). Gobierno Abierto Contexto mundial y el camino a seguir 2016. Recuperado de <http://www.oecd.org/gov/Open-Government-Highlights-ESP.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE. (2003). Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society. OCDE. [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/opengovernment\\_9789264019959-en#.WYZwBIg1\\_IU](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/opengovernment_9789264019959-en#.WYZwBIg1_IU)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE. (2015). Estudios de Gobernanza Pública- Costa Rica. Recuperado de: <https://www.oecd.org/gov/Cost%20Rica%20Highlights%20ESP.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE. (2015). Costa Rica and Lithuania invited to open formal OECD accession talks. F. Recuperado de <https://www.oecd.org/newsroom/costa-rica-and-lithuania-invited-to-open-formal-oecd-accession-talks.htm>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos-OCDE. (2015). Costa Rica debe fortalecer la capacidad de coordinación y liderazgo del centro de gobierno como una respuesta a altos niveles de fragmentación del sector público y político, afirma la OCDE. Recuperado de <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/costa-rica-aspectos-clave-2015.htm>

Organización de las Naciones Unidas- ONU (2005). DOCUMENTO FINAL DE LA CUMBRE MUNDIAL DE 2005. Recuperado de: [https://www.un.org/spanish/summit2005/fact\\_sheet.html](https://www.un.org/spanish/summit2005/fact_sheet.html)

Peñaranda, A. (2016). Comunicación política transparente: una respuesta del gobierno abierto a la democracia participativa. Universidad Complutense. Madrid, España. Recuperado de: [https://www.ucm.es/data/cont/docs/454-2016-07-11-Alicia%20Pe%C3%B1aranda%20Fernandez%20\(1\).pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/454-2016-07-11-Alicia%20Pe%C3%B1aranda%20Fernandez%20(1).pdf)

Pinho De Oliveira, M. F. (2020). Gobierno Abierto y Participación Ciudadana. Algunas normas necesarias en Venezuela. Derecho Global. Estudios Sobre Derecho Y Justicia, 5(15), 63-88. <https://doi.org/10.32870/dgedj.v5i15.255>

Procuraduría General de la República. (1949). Constitución Política de Costa Rica. Recuperado de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República. (1998). Código Municipal- N° 7794. Recuperado de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=40197](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=40197)

Procuraduría General de la República. (1998). Constitución Política de Costa Rica. Recuperado de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=5561&nValor3=5896&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=5561&nValor3=5896&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República. (2009). Comisión intersectorial de Gobierno Digital, Decreto N 35139-MP-MIDEPLAN. Recuperado de [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=65185](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=65185)

Procuraduría General de la República. (2010). Ley de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las municipalidades. Recuperado de: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67855&nValor3=80560&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67855&nValor3=80560&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República. (2014). Fomento del Gobierno Abierto en las instituciones públicas y creación de la Comisión Intersectorial de Gobierno Abierto. - N° 38276-RE-MIDEPLAN-MICITT. Recuperado de:

Procuraduría General de la República. (1949). Constitución Política de Costa Rica. Recuperado de:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/busqueda/normativa/normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=871&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República. (1998). Código Municipal- N° 7794. Recuperado de:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=40197](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=40197)

Procuraduría General de la República.(1998). Constitución Política de Costa Rica. Recuperado de:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=5561&nValor3=5896&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=5561&nValor3=5896&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República (2009). Creación Comisión Intersectorial de Gobierno Digital- N° 35139-MP-MIDEPLAN. Recuperado de:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=65185&nValor3=76096&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=65185&nValor3=76096&strTipM=TC)

Procuraduría General de la República.(2010). Ley General de transferencia de competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades- No. 8801. Recuperado de:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67855&nValor3=80560&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=67855&nValor3=80560&strTipM=TC)

Programa de la sociedad de la información y el conocimiento (PROSIC, UCR). (2007). Informes hacia la sociedad de la información y el conocimiento.

<http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/cap1.pdf>

Ramírez, A.(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, IX(15),99-125. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=960/96021303006>

Ramírez, A.(2012).Gobierno abierto: ¿las nuevas ropas del emperador? Las luces y sombras en su definición y operacionalización en el marco de la alianza para el gobierno abierto y su impacto en Latinoamérica. XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia.

Rodríguez Arguello, P. K. (2018). Historia del cantón de Escazú libro conmemorativo a los 170 años del cantonato. Recuperado de: [https://escazu.go.cr/sites/default/files/Documentos/cap\\_i\\_historia\\_de\\_escazu.pdf](https://escazu.go.cr/sites/default/files/Documentos/cap_i_historia_de_escazu.pdf)

Villalobos, Hazel.(2016).Municipio Abierto: Una ruta hacia la que apenas empieza a caminar. Recuperado de: <https://pensandodesdecentroamerica.wordpress.com/2016/03/09/municipio-abierto-una-ruta-hacia-la-que-apenas-se-empieza-a-caminar/>

Villalobos, B. (2020). Principal razón de la desconexión a internet en hogares costarricenses se debe al analfabetismo digital (UCR). Recuperado de: <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/12/04/principal-razon-de-la-desconexion-a-internet-en-hogares-costarricenses-se-debe-al-analfabetismo-digital.html>

Villoria, M.(2013).El gobierno abierto como subsistema de políticas: una evaluación desde el institucionalismo discursivo. Recuperado de: <http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/41296>

# **Anexos**

Anexo 1: Matriz de Valoración de la aplicación de GA en las municipalidades de Goicoechea, Escazú y Santa Ana

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	1.1 Transparencia activa (proactive disclosure)	1	¿Son públicos los informes sobre los bienes muebles e inmuebles que posee la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		2	¿Se publican informes sobre donaciones que realiza y recibe la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		3	¿Se publican los informes de rendición de cuentas?	SI/NO
Transparencia		4	¿Se publica el Informe de la ejecución presupuestaria de las Asociaciones de Desarrollo?	SI/NO
Transparencia		5	¿Se publica Informe de la ejecución presupuestaria de los Comites Cantonales de Deportes y Recreación?	SI/NO
Transparencia		6	¿Se publica Informe la ejecución presupuestaria de los Comités restantes?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		7	¿Se divulga información sobre la cantidad de recurso humano contratado por la municipalidad anualmente?	SI/NO
Transparencia		8	¿Se publican los concursos externos para contratar personal en la municipalidad? (Redes sociales, portal municipal, portales de empleo, prensa u otro.)	SI/NO
Transparencia		9	¿Tiene la municipalidad, a disposición del público, información con respecto al porcentaje del presupuesto municipal que se utiliza para becas o asistencias económicas?	SI/NO
Transparencia		10	¿Publica la municipalidad información sobre la cantidad de estudiantes que realizan algún tipo de Trabajo Comunal o Practicantes Estudiantiles?	SI/NO
Transparencia		11	¿Se publica información sobre el otorgamiento de becas? (Cantidad de beneficiados con becas, monto mensual devengado por becas, monto anual devengado en el beneficio de becas)	SI/NO
Transparencia		12	¿Se difunden como mínimo dos veces al año detalles sobre ejecución presupuestaria de la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		13	¿Se difunden los estados financieros de la municipalidad ? (Prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		14	¿Se pone a disposición de la población el proyecto de presupuesto previo a su aprobación y posteriores modificaciones?	SI/NO
Transparencia		15	¿Se publica el reglamento para el otorgamiento de becas o recursos de asistencia socioeconómica?	SI/NO
Transparencia		16	¿Se publican los proyectos de ajuste tarifario de los servicios brindados por la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		17	¿La municipalidad publica informes sobre las transferencias gubernamentales recibidas? (por ejemplo lo que indica la ley de transferencias)	SI/NO
Transparencia		18	¿Se publican los informes de labores de la alcaldía?	SI/NO
Participación ciudadana		19	¿Se publican las evaluaciones de desempeño de los funcionarios municipales?	SI/NO
Transparencia		20	¿Se realizan actividades abiertas al público para la rendición de cuentas?	SI/NO
Transparencia		21	¿Se publican los tipos de servicios y bienes que brinda la municipalidad?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		22	¿Se publica la declaración de patrimonio para altos Jerarcas como Alcaldes y Regidores?	SI/NO
Transparencia	1.2 Repositorios institucionales abiertos	23	¿Se publica: Plan regulador - Plan de Desarrollo Municipal - PAO – PEI - Plan de inversión en infraestructura?	ESCALA
Transparencia		24	¿Se publican las actas de reuniones de las representaciones comunales? (Asociaciones de Desarrollo, etc)	SI/NO
Transparencia		25	¿Se publican informes de resultados sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO
Transparencia		26	¿Se tiene disponible un listado actualizado de los bienes muebles de la institución?	SI/NO
Transparencia		27	¿Se tiene un listado actualizado de los bienes inmuebles de la institución?	SI/NO
Transparencia		28	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que alquila la institución para uso de terceros?	SI/NO
Transparencia		29	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que personas físicas o jurídicas alquilan a la municipalidad?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		30	¿Se cuentan con informes actualizados sobre las donaciones que recibe la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		31	¿Posee la municipalidad un repositorio digital de imágenes, audios o documentos abiertos?	SI/NO
Transparencia		32	¿Se encuentra integrado este repositorio en el portal de transparencia?	SI/NO
Transparencia		33	¿Es este repositorio de acceso libre al público?	SI/NO
Transparencia		34	¿Existe un plan de trabajo para mantener actualizado el repositorio?	SI/NO
Transparencia		35	¿Cuenta la municipalidad con procedimientos para estandarizar el formato de carga de contenidos en el repositorio digital?	SI/NO
Transparencia		36	¿Se publican las actas de las sesiones del Concejo Municipal?	SI/NO
Transparencia	1.3Portales de datos abiertos	37	¿Posee la municipalidad un portal de “Transparencia” en su sitio web oficial?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		38	¿Es este portal de libre acceso (sin registro)?	SI/NO
Transparencia		39	¿Los datos contenidos están libres de licencias? (copyright, atentes, regulaciones secretas)	SI/NO
Transparencia		40	¿Posee la municipalidad licencias de uso libre CC (creative commons)	SI/NO
Transparencia		41	¿El portal de datos cuenta con los siguientes elementos? catálogo de datos, colecciones de datos, visualizaciones de datos, histórico de datos.	ESCALA
Transparencia		42	¿Se tiene un plan de trabajo para la actualización de contenido en dicho portal?	SI/NO
Transparencia		43	¿Se cargan al portal documentos sobre ejecución presupuestaria?	SI/NO
Transparencia		44	¿Se publican en el portal documentos de trabajo o planes de acción?	SI/NO
Transparencia		45	¿Se cargan al portal documentos sobre estructura organizacional?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		46	¿El portal cuenta con una sección en la que se explique al usuario el formato en que se encuentran disponibles los archivos?	SI/NO
Transparencia		47	¿Están disponibles documentos para descarga en formatos abiertos? Poner los datos disponibles en la web, en cualquier formato, ponerlos a disposición como datos estructurados, ponerlos por ejemplo en excel en lugar de escaneo de imagen de una tabla, ponerlos a disposición en formato no propietario, por ejemplo CSV en lugar de Excel, utilizar URI para que las personas apunten a los datos, vincular los datos a otros datos para proporcionar un contexto	ESCALA
Transparencia		48	¿Se suben documentos con fecha de publicación a los portales?	SI/NO
Transparencia		49	¿El portal posee un espacio para peticiones y consultas ciudadanas?	SI/NO
Transparencia		50	¿Se puede acceder a los portales desde dispositivos móviles?	SI/NO
Transparencia		51	¿Se tiene a disposición del público documentos comentables?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		52	¿El portal posee herramientas de visualización de datos comprensibles para el público en general?	SI/NO
Transparencia		53	¿El lenguaje que se utiliza en el portal es comprensible para todos los tipos de población?	SI/NO
Transparencia		54	¿Cuenta el portal con herramientas de orientación al usuario? (guías para el usuario, chat en línea, llamada telefónica, otro)	SI/NO
Transparencia		55	¿Se explica detalladamente el contenido y tipos de recursos que se pueden descargar?	SI/NO
Transparencia		56	¿Está disponible para consulta el presupuesto aprobado, el extraordinario y las modificaciones que se solicitan a lo largo del año?	SI/NO
Transparencia		57	¿Se encuentra disponible información sobre las dietas que reciben los miembros municipales?	SI/NO
Transparencia		58	¿Los informes de auditoría, sobre la ejecución presupuestaria, están disponibles para que el municipio pueda acceder a ellos?	SI/NO
Transparencia	2.1 Normas que aseguren los derechos de los	59	¿La información y datos puesta a disposición por la municipalidad es generada directamente en las unidades y departamentos de las municipalidades?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	ciudadanos a acceder a información pública	60	¿Existen normativa que contenga caracter de obligatoriedad y delimite las pautas de acceso a la información y transparencia de la población?	SI/NO
Transparencia		61	¿La municipalidad tiene directrices con respecto a la publicación de información de salarios de funcionarios?	SI/NO
Transparencia		62	¿Se utilizan las redes sociales o el sitio web institucional para atender consultas de la población sobre información a la que les interesa acceder?	SI/NO
Transparencia		63	¿Tiene la municipalidad una política o lineamiento sobre el tipo de información que se divulga?	SI/NO
Transparencia		64	¿Se han establecido formalmente los periodos de divulgación de información?	SI/NO
Transparencia		65	¿Se están implementando estrategias o mecanismos que procuren un mayor alcance de la información por divulgar?	SI/NO
Transparencia		66	¿Existe normativa interna que contemple la implementación del principios de Transparencia en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		67	¿Se encuentran publicados los reglamentos bajo los cuales deben actuar los distintos comités de la municipalidad?	SI/NO
Transparencia	2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	68	¿Brinda la municipalidad redes WiFi de libre acceso para los ciudadanos en espacios públicos?	SI/NO
Transparencia		69	¿Se facilita el acceso del municipio a tecnologías de información?	SI/NO
Transparencia		70	¿Se capacita al municipio en el uso óptimo de las TICs con que cuenta la municipalidad?	SI/NO
Participación ciudadana	2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	71	¿Se realizan talleres de integración con poblaciones vulnerables, minorías, grupos étnicos, etc sobre las actividades y proyectos municipales?	SI/NO
Transparencia	2.4 Procedimientos para que los	72	¿Se ha publicado alguna guía para que la población comprenda la información y sea capaz de dar seguimiento a las contrataciones públicas municipales?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	informes oficiales sean fáciles de interpretar	73	¿Se cuenta con pautas para definir las características lingüísticas, visuales y técnicas de los informes municipales?	SI/NO
Transparencia		74	¿Los informes con lenguaje técnico o profesional que se publican contienen un glosario o descripción de terminos para facilitar interpretación?	SI/NO
Transparencia	3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	75	¿Qué medios de comunicación se utilizan para difundir la información? Televisión, radio, perifoneo, sitio web institucional, Correo electrónico, redes sociales, medios impresos	ESCALA
Transparencia		76	¿La municipalidad brinda espacios (prensa escrita o medios electrónicos), para publicar información sobre las actividades que realizan las instancias deliberativas ? (Comites, Consejos y otros)	SI/NO
Transparencia		77	¿Utiliza la municipalidad alguno de los siguientes espacios para compartir información con el municipio?  Redes sociales Conversatorios Buzones de sugerencia Talleres Encuestas de opinión pública	ESCALA

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
			Seminarios Conferencias	
Colaboración	3.2 Simplificación de trámites administrativos	78	¿Se han realizado acciones para la simplificación de tramites en la institución en los ultimos cinco años?	SI/NO
Transparencia	3.3 Servicios Públicos	79	¿La municipalidad brinda algún tipo de becas o asistencia económica?	SI/NO
Transparencia		80	¿Se comunica al municipio por distintos medios el funcionamiento, suspensión y condiciones de los servicios públicos prestados por la municipalidad?	SI/NO
Colaboración		81	¿Cuáles medios utiliza la municipalidad para recolectar los impuestos municipales? Cajas Municipales-Quioscos, Convenios con Entidades Financieras, Comercios, Plataforma Virtual, otras	ESCALA
Colaboración		82	¿Cuentan con Policia Municipal?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		83	¿Existe algún tipo de informe sobre el impacto que genera la policía en la comunidad?	SI/NO
Participación ciudadana	4.1 Derecho de los consumidores	84	¿Cuenta la Municipalidad con unidades enfocadas en la respuesta y seguimiento de consultas, demandas y denuncias para la población?	SI/NO
Participación ciudadana		85	¿Existe una normativa que vele por los derechos del municipio en el acceso de bienes y servicios?	SI/NO
Transparencia		86	¿Cumple la Municipalidad con lo dispuesto en el Art.38 de la Ley 9158, sobre la dotación de recursos en las Contralorías de Servicios?	SI/NO
Colaboración	4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	87	¿Existen compromisos sobre la co-producción entre la Municipalidad y el Sector Privado para la generación de Valor Público hacia el municipio?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	88	¿Se han establecido lineamientos para el manejo de información confidencial de las personas físicas y jurídicas?	SI/NO
Transparencia	4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	89	¿Cuenta la Municipalidad con alguna unidad que recibe las denuncias y luego las canaliza a la unidad correspondiente?	SI/NO
Participación ciudadana		90	¿Existen canales de denuncia y sugerencia disponibles para uso del municipio? (ventanilla de denuncia, correo electrónico, página web, otro)	SI/NO
Transparencia	4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	91	¿Se publican los procedimientos asociados con la carrera administrativa de los funcionarios de la municipalidad?	SI/NO
Transparencia	5.1 Mecanismos de	92	¿Existe normativa municipal sobre rendición de cuentas?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	"accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general	93	¿Se elaboran informes de rendición de cuentas a lo interno de la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		94	¿Son estos informes basados en los planes de acción o de trabajo organizacional?	SI/NO
Transparencia		95	¿Posee el municipio canales para acceder a informes o documentación de rendición de cuentas? Digital, Físicos	ESCALA
Transparencia		96	¿La municipalidad controla la ejecución del gasto de las asociaciones de desarrollo, comités, otros?	SI/NO
Transparencia	5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	97	¿Se encuentra información disponible en la web sobre los procesos de contratación administrativa que realiza la municipalidad? (proveedores actuales, historico de contrataciones, costo de las contrataciones, proyectos relacionados al proceso, plazos de las contrataciones)	SI/NO
Transparencia		98	¿Está disponible para consulta el plan de adquisiciones o compras anuales de la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		99	¿Se pone a disposición del municipio la información relacionada a contratos de obras, servicios y suministros? (ofertas, carteles, contratos, informes de rescisiones, informes técnicos de adjudicación)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		100	¿Utiliza la municipalidad un sistema de compras en línea gubernamental (SICOP, Mer-Link, otro) que permita visualizar todo el proceso de compras y contratos?	SI/NO
Transparencia	5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	101	¿Se publican los informes de los organizaciones comunales que reciben fondos municipales?	SI/NO
Transparencia	5.4 Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	102	¿La Municipalidad recibe denuncias de la población en materia de GA?	SI/NO
Transparencia		103	¿La Municipalidad ejecuta investigaciones periódicas de oficio en materia de GA?	SI/NO
Transparencia		104	¿La Municipalidad tiene la facultad de ejecutar sanciones en casos de corrupción a través de algún órgano o procedimiento?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		105	¿Existe alguna directriz o norma que rija su quehacer y le otorgue potestades?	SI/NO
Transparencia		106	¿Posee la municipalidad un comité u organismo de ética que regule y sancione el conflicto de intereses en el ámbito municipal?	SI/NO
Transparencia		107	¿Se han generado normativas y políticas que aseguren que los funcionarios públicos de la municipalidad no están comprometidos ni afectados por intereses privados?	SI/NO
Transparencia		108	¿Existe una declaración de intereses para los funcionarios involucrados en el proceso de contrataciones públicas?	SI/NO
Transparencia		109	¿Posee la municipalidad una definición de <i>lobby o cabildeo</i> ?	SI/NO
Transparencia		110	¿La municipalidad ha sensibilizado al municipio sobre la regulación entre los intereses privados y las decisiones públicas, es decir, el lobby o cabildeo?	SI/NO
Transparencia		111	¿Existe normativa municipal para regular la interacción entre lobistas y funcionarios?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		112	¿Existen mecanismos que sancionen a las autoridades y/o funcionarios que ejerzan el lobby en las actividades municipales?	SI/NO
Transparencia		113	¿Se lleva un registro sobre las reuniones sostenidas entre agentes y funcionarios? (autoridades públicas, sector privado, autoridades políticas, sociedad civil)	SI/NO
Transparencia		114	¿Se tiene un registro de viajes realizados en ejercicio de funciones políticas por las autoridades y funcionarios?	SI/NO
Transparencia		115	¿Se tiene un registro sobre los donativos oficiales y protocolares que reciban las autoridades y funcionarios en el ejercicio de funciones de lobby?	SI/NO
Transparencia		116	¿Realiza la municipalidad seguimiento sobre casos de corrupción?	SI/NO
Transparencia		117	¿Existen mecanismos o protocolos de seguimiento de casos de corrupción?	SI/NO
Transparencia		118	¿Se divulgan los canales de denuncia y sugerencias para uso del municipio? (prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		119	¿La municipalidad ha definido y divulgado los criterios de admisibilidad de denuncias que le presenten? Guías sobre cómo presentar una denuncia o sugerencia, información sobre requisitos necesarios, espacios para información adicional	SI/NO
Transparencia		120	¿Existen normas o lineamientos sobre la gestión de las denuncias y sugerencias vinculadas a prestación de bienes y servicios ? (confidencialidad de la denuncia y del denunciante, sanciones por incumplimiento y amenazas, y/o protocolos de atención, respuesta y seguimiento de denuncias)	SI/NO
Participación ciudadana	6.1 Normativa sobre participación	121	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Participación en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO
Transparencia		122	¿Existen mecanismos que inciten a las personas a emitir criterios con respecto a la cartera de proyectos y al presupuesto con el que se cuenta para cumplirlos?	SI/NO
Transparencia		123	¿Existen herramientas que fomenten y respalden la participación de la comunidad? (herramientas jurídicas, políticas, económicas, organizativas)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		124	¿Se tienen definidos los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO
Transparencia		125	¿Existe alguna directriz que regule la colaboración entre unidades y sectores comunales?	SI/NO
Transparencia		126	¿Están divulgados los procedimientos a los municipes para que pueda llevar el proceso de fiscalización establecidos en la Ley de Transferencias?	SI/NO
Participación ciudadana	6.2 Actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas	127	¿Se promueve la participación ciudadana en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipalidad para la resolución de problemas?	SI/NO
Participación ciudadana		128	¿En la Municipalidad se aplica el protocolo de dialogo democratico para el GA cuando existen conflictos que involucren a la ciudadanía? (Art.4 del Protocolo de Dialogo Democratico para GA)	SI/NO
Colaboración		129	¿Se promueve la colaboración del municipio en las iniciativas de proyectos mediante el Concejo de Distrito?	SI/NO
Participación ciudadana	6.3 Invitación a los ciudadanos a	130	¿Se realizan consultas de satisfacción al municipio sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia	expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno	131	¿Se han llevado a cabo consultas públicas sobre el diseño y arquitectura de las plataformas tecnológicas que se tienen en la municipalidad?	SI/NO
Transparencia		132	¿Se consulta periódicamente al municipio sobre la información de interés público?	SI/NO
Transparencia		133	¿Se publicita, al municipio, la oportunidad para la construcción y mejora de procesos mediante los siguientes mecanismos? Consultas públicas, medios de comunicación, portales web y listas de correo	ESCALA
Transparencia		134	¿Se consulta por estos medios al municipio sobre el diseño de propuestas de proyectos y políticas? Consultas públicas, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva, encuestas de opinión pública, talleres, seminarios, conferencias.	ESCALA
Transparencia		135	¿Se ha consultado a la ciudadanía sobre cómo desea participar en la toma de decisiones?	SI/NO
Transparencia		136	¿Se han consultado propuestas de mejora de gestión de servicios a la comunidad?	SI/NO
Transparencia		137	¿Utiliza la Municipalidad alguno de los siguientes espacios para crear información en conjunto con la comunidad? Facebook, Twitter, Correo	ESCALA

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
			Electrónico, Conversatorios, Buzones de Sugerencias, Talleres, Encuesta de Opinión Pública, Seminarios y Conferencias	
Transparencia		138	¿Se consulta a la comunidad sobre los proyectos prioritarios a invertir?	SI/NO
Participación ciudadana		139	¿Hay programas para incentivar al municipio a participar en la formulación del presupuesto?	SI/NO
Participación ciudadana	6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	140	Se promueve la participacion ciudadana en la discusion de proyectos o iniciativas que impactan al Municipio ? (Concejo Municipal, Concejo Distrital o Asamblea Legislativa)	SI/NO
Participación ciudadana	6.5 Instancias de coparticipación	141	¿Existen canales o medios para el reclamo del municipio en los procesos de toma de decisiones?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana	ciudadana en el proceso decisorio del estado	142	¿Tiene el municipio la decisión final sobre la implementación de propuestas de mejora? (En qué casos)	SI/NO
Participación ciudadana		143	¿Tiene el municipio la posibilidad de participar en la elaboración del presupuesto municipal ordinario y extraordinario?	SI/NO
Participación ciudadana		144	De ser afirmativa la respuesta anterior, ¿se publican los medios para participar en la elaboración del presupuesto?	SI/NO
Participación ciudadana		145	¿Tiene el municipio la potestad de aprobar parcialmente el presupuesto municipal?	SI/NO
Participación ciudadana		146	¿Se utilizan algunas unidades u órganos de la municipalidad para promover la colaboración ciudadana y el involucramiento de la población dentro de los procesos de toma de decisiones?	SI/NO
Participación ciudadana		147	¿Se publica al municipio los plebiscitos, referendums o consultas populares a celebrarse? (periódico, TV, página web, redes sociales, boletines)	SI/NO
Transparencia		148	¿Existe una base de datos de los proyectos propuestos por el municipio?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana		149	¿Existe un mecanismo para activar las audiencias públicas?	SI/NO
Transparencia		150	¿Se divulga la calendarización o programación de las audiencias públicas?	SI/NO
Transparencia		151	¿Se hacen audiencias públicas? ( en qué casos: 1-5, 6-10, 11 en adelante)	SI/NO
Participación ciudadana	6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	152	¿Se han incluido propuestas del Municipio en los instrumentos de planificación Municipal? (¿Cuáles?)	SI/NO
Participación ciudadana		153	¿Ha creado la Municipalidad espacios de co-creación con el municipio y otros actores de la sociedad civil , en la que se presentan problemáticas y se proponen soluciones? (Actores sociales y económicos)	SI/NO
Participación ciudadana		154	¿Se realizan actividades de co-creación en la municipalidad? (¿con cuáles actores?)	SI/NO
Participación ciudadana		155	¿Se implementan soluciones presentadas y aprobadas en los espacios de co-creación?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana		156	¿Cuenta la municipalidad con alguno de los siguientes mecanismos o herramientas que faciliten la colaboración por parte de la población ciudadana para generar bienestar? Mesas de trabajo Centros de actividades Aplicaciones móviles (como pattern) Talleres de innovación	ESCALA
Participación ciudadana		157	¿Las decisiones finales tomadas por la municipalidad que afecten a la población, toman en cuenta las recomendaciones del municipio?	SI/NO
Colaboración		158	¿Ha invertido la Municipalidad fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales, o para la construcción de obras públicas de beneficio común?	SI/NO
Colaboración		159	¿Posee la Municipalidad algún convenio con otras municipalidades, entes u órganos públicos, sector privado u otros con el fin de llevar a cabo, conjunta o individualmente, servicios u obras en su cantón o en su región territorial?	SI/NO
Transparencia	7.1 Metodologías e instrumentos	160	¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación que vele por la implementación del Gobierno Abierto Municipal?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana	para la evaluación de la gestión	161	¿Es la normativa existente vinculante con la evaluación de programas y políticas organizacionales?	SI/NO
Participación ciudadana	7.2 Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	162	¿Poseen medios de conexión a internet?	SI/NO
Participación ciudadana		163	¿Existen mecanismos que permitan utilizar documentos físicos de forma digital?	SI/NO
Participación ciudadana		164	¿Los documentos institucionales que se mantienen de forma física (papel) han sido digitalizados para consulta del público cuando sea solicitado?	SI/NO
Participación ciudadana		165	¿Se han establecido políticas de seguridad informática e infraestructura tecnológica?	SI/NO
Participación ciudadana		166	¿Posee la municipalidad políticas de priorización para determinar el uso organizacional del ancho de banda?	SI/NO
Participación ciudadana		167	¿Existen planes de contingencia para garantizar la continuidad de los servicios? (electricidad o fluido eléctrico,internet, agua, hardware)	SI/NO
Participación ciudadana		168	¿Posee la Municipalidad planos donde se puedan localizar las conexiones de red o topologías de infraestructura tecnologica?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana		169	¿Los software se actualizan cuando lo requieran (sistemas operativos, firewalls)?	SI/NO
Participación ciudadana		170	¿El equipo de cómputo de las unidades municipales se adecua a sus funciones y requerimientos?	SI/NO
Participación ciudadana		171	¿Se encuentra actualizado el inventario de hardware que posee la municipalidad al 2019? (serie de equipo, marca, modelo, unidad en la que se localiza, estado del equipo (desecho))	SI/NO
Participación ciudadana		172	¿La Municipalidad permite que sus aportes en la mejora de servicios y tecnología se utilicen libremente por otras organizaciones?	SI/NO
Participación ciudadana	7.3 Gestión de la articulación / colaboración interna	173	¿Los sistemas de información con que cuenta la municipalidad están interconectados para consultas?	SI/NO
Participación ciudadana		174	¿La municipalidad cuenta con una unidad que esté a cargo de la divulgación información que producen y manejan las unidades municipales?	SI/NO
Participación ciudadana		175	¿La municipalidad ha gestado compromisos con instancias externas sobre la aplicación de los principios de GA?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Participación ciudadana		176	¿Existe alguna iniciativa para alinear a las unidades sustantivas de la municipalidad en el intercambio y creación de información para la mejora de procesos?	SI/NO
Participación ciudadana		177	¿Cuentan las unidades municipales con plazos de respuesta y atención normalizados?	SI/NO
Colaboración		178	En caso de no poder responder en el tiempo establecido, ¿se notifica al ciudadano la extensión del tiempo de respuesta, así como las razones de la tardanza?	SI/NO
Colaboración		179	¿Existe coordinación institucional entre la municipalidad, entes públicos, sector privado u otros?	SI/NO
Colaboración		180	¿Se cuenta con espacios de apertura que promuevan la participación del municipio (intervención interna) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicios?	SI/NO
Colaboración		181	¿Cuenta la municipalidad con espacios de apertura que promuevan la participación de la ciudadanía (intervención externa) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicio?	SI/NO
Colaboración		182	¿Utiliza la Municipalidad algún producto o servicio que se haya desarrollado a través de colaboración externa o interna?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		183	¿Se divulgan a nivel interno los acuerdos tomados cada dos años por la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal (CONADECO)?	SI/NO
Colaboración		184	¿Existe algún representante de la Municipalidad en CONADECO?	SI/NO
Colaboración		185	¿Están conformados los Concejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) en esta municipalidad?	SI/NO
Colaboración		186	¿Existe reglamento Interno de los CCCI?	SI/NO
Colaboración	7.4 Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura	187	¿Existen documentos estandarizados para realizar la declaración de patrimonio?	SI/NO
Colaboración		188	¿Existe una unidad municipal dedicada que esté a cargo de implementar de los principios de GA?	SI/NO
Colaboración		189	¿Cuenta la municipalidad con un plan de trabajo que operativice los principios de GA (transparencia, participación y colaboración)?	SI/NO
Colaboración		190	¿Se han realizado acuerdos a nivel estratégico de la municipalidad para fomentar la cultura de rendición de cuentas?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Colaboración	y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	191	¿Se realizan actividades de concientización sobre la cultura de rendición de cuentas para las personas funcionarios municipales?	SI/NO
Colaboración		192	¿Posee la municipalidad un plan de trabajo para promover la filosofía de gobierno abierto en las labores diarias de los funcionarios?	SI/NO
Colaboración		193	¿Se realizan actividades para exponer los principios de gobierno e integrarlos en la cultura organizacional?	SI/NO
Colaboración		194	¿Existen compromisos para dar a conocer e incentivar los principios de Gobierno Abierto en la comunidad?	SI/NO
Colaboración		195	¿Se han identificado servicios en los que puede ser beneficioso involucrar a la comunidad en general para una prestación más efectiva?	SI/NO
Colaboración		196	¿Existen planes de capacitación enfocados en la implementación de los principios de gobierno abierto?	SI/NO
Colaboración		197	En caso de existir, ¿Qué tan frecuentemente se aplican estos planes de capacitación? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años	ESCALA

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
			Cada cuatro años No se ha planificado	
Colaboración		198	¿Existe una persona encargada por la municipalidad para el diseño y aplicación de los planes de capacitación?	SI/NO
Colaboración		199	¿Con qué frecuencia se realizan campañas de sensibilización en los funcionarios en temas de GA? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años No se ha planificado	ESCALA
Colaboración		200	¿Se capacita a los funcionarios municipales en el uso de las TICs en los procesos a su cargo?	SI/NO
Colaboración	7.5 Gestión de la participación ciudadana	201	¿Se utilizan sondeos web y encuestas populares para consultar a la población el tipo de información a la que quieren tener acceso?	SI/NO
Colaboración		202	¿Se han generado informes de seguimiento sobre los aportes y/o observaciones que ha hecho la comunidad tras su participación en el quehacer municipal?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Colaboración		203	¿Están publicados los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO
Colaboración		204	¿Se publica el procedimiento a seguir para la participacion del municipio en las sesiones de Concejo Municipal?	SI/NO
Transparencia		205	¿Se lleva a cabo el proceso de fiscalizacion social establecido en el articulo 14 de la Ley de Transferencias?	SI/NO
Participación ciudadana		206	¿Existe una oficina municipal de Asuntos Ciudadanos?	SI/NO
Transparencia		207	¿Se actualiza y se publica el padrón del municipio como parte de la participacion ciudadana ? (bienes, patentes, de comercio, etc)	SI/NO
Participación ciudadana	7.6 Gestión de información	208	En caso de que la Municipalidad utilice bonos de financiamiento, ¿se han dado a conocer a los munícipes todos los detalles acerca de los mismos?	SI/NO
Colaboración		209	¿Existen normas técnicas en el manejo de documentos que promuevan el acceso a la información?	SI/NO
Colaboración		210	¿Poseen procedimientos estandarizados (manuales o diagramas) para el manejo de documentos que se han puesto a disposición de la población?	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Colaboración		211	¿Poseen medios de validación de la documentación ingresada (sellos, membretes, consecutivos, control cruzado) que está disponibles a la población?	SI/NO
Colaboración		212	¿Se utiliza un sistema de almacenamiento como respaldo de los documentos institucionales? (físico- digital)	SI/NO
Colaboración		213	¿Se han establecido lineamientos sobre el manejo de la información confidencial institucional?	SI/NO
Colaboración		214	¿Se tienen datos sobre el alcance de la información difundida?	SI/NO
Colaboración		215	¿Posee la municipalidad mecanismos para reducir riesgos asociados a la información que se publica?	SI/NO
Colaboración		216	¿Se poseen manuales que permitan la normalización de la gestión de información?	SI/NO
Colaboración		217	¿Se informa al municipio de la existencia de mecanismos de difusión? (prensa impresa, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva,etc)	SI/NO

Principios de GA	Subcategorías	# de pregunta	Pregunta	Evaluación
Transparencia		218	¿Promueve la Municipalidad lineamientos para la actualización de la Declaración de Bienes inmuebles por parte del municipio?	SI/NO
Colaboración		219	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Colaboración en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO

Anexo 2: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Santa Ana

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia	1.1 Transparencia activa (proactive disclosure)	1	¿Son públicos los informes sobre los bienes muebles e inmuebles que posee la municipalidad?	SI/NO	si	1	14	7	<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/bienesygastosfijos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/bienesygastosfijos.php</a>	
Transparencia		2	¿Se publican informes sobre donaciones que realiza y recibe la municipalidad?	SI/NO	no	0			Publicado en Actas, o un informe que, si se documenta, pero no se publica	Publicar el informe
Transparencia		3	¿Se publican los informes de rendición de cuentas?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/planes.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/planes.php</a>	
Transparencia		4	¿Se publica el Informe de la ejecución presupuestaria de las Asociaciones de Desarrollo?	SI/NO	no	0			Santa Ana les gira partidas presupuestarias a estas organizaciones y piden la liquidación presupuestaria de como ejecutaron el presupuesto. Planificación incluye esta información de manera trimestral para las ejecuciones presupuestarias de la muni. En el informe de rendición de cuenta por programa se ve esta información.	Publicar la liquidación de esas org
Transparencia		5	¿Se publica Informe de la ejecución presupuestaria de los comités Cantonales de	SI/NO	no	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Deportes y Recreación?							
Transparencia		6	¿Se publica Informe la ejecución presupuestaria de los Comités restantes?	SI/NO	no	0				
Transparencia		7	¿Se divulga información sobre la cantidad de recurso humano contratado por la municipalidad anualmente?	SI/NO	no	0			Ligarlo con los concursos	aclarar el número de contratados, las personas no saben que pasa al final con los concursos
Transparencia		8	¿Se publican los concursos externos para contratar personal en la municipalidad? (Redes sociales, portal municipal, portales de empleo, prensa u otro.)	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php</a>	
Transparencia		9	¿Tiene la municipalidad, a disposición del público, información con	SI/NO	si	1			Informe de rendición de cuentas, revisar parte de vulnerabilidad y riesgo social, en planificación se refleja en programa #2	Hacer un informe aparte

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			respecto al porcentaje del presupuesto municipal que se utiliza para becas o asistencias económicas?							
Transparencia		10	¿Publica la municipalidad información sobre la cantidad de estudiantes que realizan algún tipo de Trabajo Comunal o Practicantes Estudiantiles?	SI/NO	no	0			Si tienen, pero no está plasmado en un informe	Informar este dato
Transparencia		11	¿Se publica información sobre el otorgamiento de becas? (Cantidad de beneficiados con becas, monto mensual devengado por becas, monto anual devengado en el beneficio de becas)	SI/NO	si	1			Reglamento de Becas, actualizado hace 1 año revisar para ver si trae los montos. Hay un formulario digital en formularios.	Publicar un informe que contemple todo
Transparencia		12	¿Se difunden como mínimo dos veces al	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			año detalles sobre ejecución presupuestaria de la municipalidad?							
Transparencia		13	¿Se difunden los estados financieros de la municipalidad ? (Prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php</a>	
Transparencia		14	¿Se pone a disposición de la población el proyecto de presupuesto previo a su aprobación y posteriores modificaciones?	SI/NO	si	1			<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/transparencia">https://www.santaana.go.cr/index.php/transparencia</a>	proyectos comunales si, si es de org comunales les ayudan a hacer el anteproyecto así si llega a planificación es aceptado
Transparencia		15	¿Se publica el reglamento para el otorgamiento de becas o recursos de asistencia socioeconómica?	SI/NO	si	1			<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=568">https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=568</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		16	¿Se publican los proyectos de ajuste tarifario de los servicios brindados por la municipalidad?	SI/NO	si	1			Facebook principio de año	
Transparencia		17	¿La municipalidad publica informes sobre las transferencias gubernamentales recibidas? (por ejemplo lo que indica la ley de transferencias)	SI/NO	no	0			No aplica	
Transparencia		18	¿Se publican los informes de labores de la alcaldía?	SI/NO	si	1			<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/transparencia/rendicion-de-cuentas">https://www.santaana.go.cr/index.php/transparencia/rendicion-de-cuentas</a>	
Participación ciudadana		19	¿Se publican las evaluaciones de desempeño de los funcionarios municipales?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php</a>	
Transparencia		20	¿Se realizan actividades abiertas al público para la rendición de cuentas?	SI/NO	si	1			Por código lo presenta al concejo, ese mismo día se hace convocatoria al municipio	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia	1.2 Repositorios institucionales abiertos	21	¿Se publican los tipos de servicios y bienes que brinda la municipalidad?	SI/NO	si	1	12	6	<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/tramites">https://www.santaana.go.cr/index.php/tramites</a>	
Transparencia		22	¿Se publica la declaración de patrimonio para altos Jerarcas como Alcaldes y Regidores?	SI/NO	no	0			No se publica la declaración completa, pero se presenta a la contraloría alcalde , regidores y funcionarios para proteger los datos	
Transparencia		23	¿Se publica: Plan regulador - Plan de Desarrollo Municipal - PAO – PEI - Plan de inversión en infraestructura?	ESCALA	4	4			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/planes.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/planes.php</a>	
Transparencia		24	¿Se publican las actas de reuniones de las representaciones comunales? (Asociaciones de Desarrollo, etc)	SI/NO	no	0			No, porque las Asociaciones no las comparten a la municipalidad	
Transparencia		25	¿Se publican informes de resultados sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	no	0			Cuánto dinero se recibió en servicios y cuanto se dejó de recibir en informe de rendición se dice como se ejecutó los proyectos.	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		26	¿Se tiene disponible un listado actualizado de los bienes muebles de la institución?	SI/NO	si	1				
Transparencia		27	¿Se tiene un listado actualizado de los bienes inmuebles de la institución?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/bienesygastosfijos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/bienesygastosfijos.php</a>	
Transparencia		28	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que alquila la institución para uso de terceros?	SI/NO	no	0			No alquilan	
Transparencia		29	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que personas físicas o jurídicas alquilan a la municipalidad?	SI/NO	no	0			No alquilan	
Transparencia		30	¿Se cuentan con informes actualizados sobre las donaciones que recibe la municipalidad?	SI/NO	no	0			Si recibe, está el informe pero no se publica	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		31	¿Posee la municipalidad un repositorio digital de imágenes, audios o documentos abiertos?	SI/NO	si	1			Publicaciones en redes sociales	
Transparencia		32	¿Se encuentra integrado este repositorio en el portal de transparencia?	SI/NO	si	1			No aplica	
Transparencia		33	¿Es este repositorio de acceso libre al público?	SI/NO	si	1				
Transparencia		34	¿Existe un plan de trabajo para mantener actualizado el repositorio?	SI/NO	si	1			Alcaldía e informática solicita a cada departamento que actualice su información	
Transparencia		35	¿Cuenta la municipalidad con procedimientos para estandarizar el formato de carga de contenidos en el repositorio digital?	SI/NO	si	1			Si se especifica el formato, accesible y editable	
Transparencia		36	¿Se publican las actas de las sesiones	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/jerarcas.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/jerarcas.php</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			del Concejo Municipal?							
Transparencia	1.3 Portales de datos abiertos	37	¿Posee la municipalidad un portal de "Transparencia" en su sitio web oficial?	SI/NO	si	1	25	13		
Transparencia		38	¿Es este portal de libre acceso (sin registro)?	SI/NO	si	1				
Transparencia		39	¿Los datos contenidos están libres de licencias? (copyright, atentes, regulaciones secretas)	SI/NO	si	1				
Transparencia		40	¿Posee la municipalidad licencias de uso libre CC (creative commons)	SI/NO	si	1			En casi todas las partes de la pagina	
Transparencia		41	¿El portal de datos cuenta con los siguientes elementos? catálogo de datos, colecciones de datos, visualizaciones de	ESCALA	2	2			Actualizaciones, catalogo ver con TI	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			datos, histórico de datos.							
Transparencia		42	¿Se tiene un plan de trabajo para la actualización de contenido en dicho portal?	SI/NO	si	1			1 vez al año	
Transparencia		43	¿Se cargan al portal documentos sobre ejecución presupuestaria?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php</a>	
Transparencia		44	¿Se publican en el portal documentos de trabajo o planes de acción?	SI/NO	si	1			Sí covid	
Transparencia		45	¿Se cargan al portal documentos sobre estructura organizacional?	SI/NO	si	1			Organigrama	
Transparencia		46	¿El portal cuenta con una sección en la que se explique al usuario el formato en que se encuentran disponibles los archivos?	SI/NO	si	1			Si, ejemplo reglamentos. Tiene notas	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		47	¿Están disponibles documentos para descarga en formatos abiertos? Poner los datos disponibles en la web, en cualquier formato, ponerlos a disposición como datos estructurados, ponerlos por ejemplo en Excel en lugar de escaneo de imagen de una tabla, ponerlos a disposición en formato no propietario, por ejemplo CSV en lugar de Excel, utilizar URI para que las personas apunten a los datos, vincular los datos a otros datos para proporcionar un contexto	ESCALA	4	4				
Transparencia		48	¿Se suben documentos con	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			fecha de publicación a los portales?							
Transparencia		49	¿El portal posee un espacio para peticiones y consultas ciudadanas?	SI/NO	si	1			Sección de preguntas	
Transparencia		50	¿Se puede acceder a los portales desde dispositivos móviles?	SI/NO	si	1				
Transparencia		51	¿Se tiene a disposición del público documentos comentables?	SI/NO	no	0				
Transparencia		52	¿El portal posee herramientas de visualización de datos comprensibles para el público en general?	SI/NO	si	1				
Transparencia		53	¿El lenguaje que se utiliza en el portal es comprensible para todos los tipos de población?	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		54	¿Cuenta el portal con herramientas de orientación al usuario? (guías para el usuario, chat en línea, llamada telefónica, otro)	SI/NO	si	1			<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/ayuda">https://www.santaana.go.cr/index.php/ayuda</a>	
Transparencia		55	¿Se explica detalladamente el contenido y tipos de recursos que se pueden descargar?	SI/NO	si	1				
Transparencia		56	¿Está disponible para consulta el presupuesto aprobado, el extraordinario y las modificaciones que se solicitan a lo largo del año?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/presupuestos.php</a>	
Transparencia		57	¿Se encuentra disponible información sobre las dietas que reciben los miembros municipales?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/jercas.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/jercas.php</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		58	¿Los informes de auditoría, sobre la ejecución presupuestaria, están disponibles para que el municipio pueda acceder a ellos?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/informes.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/informes.php</a>	
Transparencia	2.1 Normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública	59	¿La información y datos puesta a disposición por la municipalidad es generada directamente en las unidades y departamentos de las municipalidades?	SI/NO	si	1	5	3		
Transparencia		60	¿Existen normativa que contenga carácter de obligatoriedad y delimite las pautas de acceso a la información y transparencia de la población?	SI/NO	no	0			Municipal no, pero se basan en la ley en general	
Transparencia		61	¿La municipalidad tiene directrices con	SI/NO	no	0			Municipal no, pero se basan en la ley en general	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			respecto a la publicación de información de salarios de funcionarios?							
Transparencia		62	¿Se utilizan las redes sociales o el sitio web institucional para atender consultas de la población sobre información a la que les interesa acceder?	SI/NO	si	1			Prueba realizada con Facebook	
Transparencia		63	¿Tiene la municipalidad una política o lineamiento sobre el tipo de información que se divulga?	SI/NO	no	0			Se basa en ley en general	
Transparencia		64	¿Se han establecido formalmente los periodos de divulgación de información?	SI/NO	si	1			Anualmente	
Transparencia		65	¿Se están implementando estrategias o mecanismos que	SI/NO	si	1			Novedad se hizo revista digital por whatsapp del informe de rendición	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			procuren un mayor alcance de la información por divulgar?							
Transparencia		66	¿Existe normativa interna que contemple la implementación del principios de Transparencia en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	si	1			Reglamento contra la corrupción	
Transparencia		67	¿Se encuentran publicados los reglamentos bajo los cuales deben actuar los distintos comités de la municipalidad?	SI/NO	no	0			Los comités publican esa información, ellos no	
Transparencia	2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	68	¿Brinda la municipalidad redes WiFi de libre acceso para los ciudadanos en espacios públicos?	SI/NO	si	1	3	2	En edificio municipal, espacio público convenio con fonatel en cada distrito	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		69	¿Se facilita el acceso del municipio a tecnologías de información?	SI/NO	si	1			Cursos básicos de Excel para microempresarios y capacitación del personal.	
Transparencia		70	¿Se capacita al municipio en el uso óptimo de las TICs con que cuenta la municipalidad?	SI/NO	si	1			Si en el caso de lo que ponen a disposición	
Participación ciudadana	2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	71	¿Se realizan talleres de integración con poblaciones vulnerables, minorías, grupos étnicos, etc sobre las actividades y proyectos municipales?	SI/NO	si	1	1	1	No se incluye a un sector por ser minoría, puede acceder cualquiera como emprendedores se hizo capacitación a las microempresarias en como formalizar negocios, planificación, ideas de negocio etc	
Transparencia	2.4 Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar	72	¿Se ha publicado alguna guía para que la población comprenda la información y sea capaz de dar seguimiento a las contrataciones públicas municipales?	SI/NO	no	0	1	1		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		73	¿Se cuenta con pautas para definir las características lingüísticas, visuales y técnicas de los informes municipales?	SI/NO	si	1				
Transparencia		74	¿Los informes con lenguaje técnico o profesional que se publican contienen un glosario o descripción de términos para fácil interpretación?	SI/NO	no	0				
Transparencia	3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	75	¿Qué medios de comunicación se utilizan para difundir la información? Televisión, radio, perifoneo, sitio web institucional, Correo electrónico, redes sociales, medios impresos	ESCALA	4	4	9	5	Todo menos televisión	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		76	¿La municipalidad brinda espacios (prensa escrita o medios electrónicos), para publicar información sobre las actividades que realizan las instancias deliberativas ? (comités, Consejos y otros)	SI/NO	si	1			Si hasta hacen los afiches a veces	
Transparencia		77	¿Utiliza la municipalidad alguno de los siguientes espacios para compartir información con el municipio? Redes sociales Conversatorios Buzones de sugerencia Talleres Encuestas de opinión pública Seminarios Conferencias	ESCALA	4	4			Red social, correo electrónico, impreso, parroquia.	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración	3.2 Simplificación de trámites administrativos	78	¿Se han realizado acciones para la simplificación de tramites en la institución en los últimos cinco años?	SI/NO	si	1	1	1	<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=576">https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=576</a>	
Transparencia	3.3 Servicios Públicos	79	¿La municipalidad brinda algún tipo de becas o asistencia económica?	SI/NO	si	1	8	4		
Transparencia		80	¿Se comunica al municipio por distintos medios el funcionamiento, suspensión y condiciones de los servicios públicos prestados por la municipalidad?	SI/NO	si	1			Redes sociales	
Colaboración		81	¿Cuáles medios utiliza la municipalidad para recolectar los impuestos municipales? Cajas Municipales- Quioscos, Convenios con Entidades	ESCALA	4	4			Entidades, cajas, página municipalidad	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Financieras, Comercios, Plataforma Virtual, otras							
Colaboración		82	¿Cuentan con policía Municipal?	SI/NO	si	1				
Transparencia		83	¿Existe algún tipo de informe sobre el impacto que genera la policía en la comunidad?	SI/NO	si	1			Si existe y para el informe de rendición dan el informe de incidencias mensual por distrito	
Participación ciudadana		84	¿Cuenta la Municipalidad con unidades enfocadas en la respuesta y seguimiento de consultas, demandas y denuncias para la población?	SI/NO	si	1			Si contraloría a veces alcaldía	
Participación ciudadana	4.1 Derecho de los consumidores	85	¿Existe una normativa que vele por los derechos del municipio en el acceso de bienes y servicios?	SI/NO	si	1	2	1	Son obligaciones de la muni, por ley la normativa está estipulada en los puestos si no se cumple es incumplimiento a su trabajo	
Transparencia		86	¿Cumple la Municipalidad con lo dispuesto en el Art.38 de la Ley	SI/NO	no	0			1 persona encargada ya que da abasto y la contraloría va a la casa de la justicia	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			9158, sobre la dotación de recursos en las Contralorías de Servicios?							
Colaboración	4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	87	¿Existen compromisos sobre la co-producción entre la Municipalidad y el Sector Privado para la generación de Valor Público hacia el municipio?	SI/NO	si	1	1	1	En planes de gestión de riesgo o planes de emergencia, participa la empresa privada. Y con productores. Con p&g proyectos comunales	
Transparencia	4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	88	¿Se han establecido lineamientos para el manejo de información confidencial de las personas físicas y jurídicas?	SI/NO	si	1	1	1	Circular donde se explica que es público y que no.	
Transparencia	4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	89	¿Cuenta la Municipalidad con alguna unidad que recibe las denuncias y luego las canaliza a la unidad correspondiente?	SI/NO	si	1	2	1	<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/servicios/contraloria">https://www.santaana.go.cr/index.php/servicios/contraloria</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		90	¿Existen canales de denuncia y sugerencia disponibles para uso del municipio? (ventanilla de denuncia, correo electrónico, página web, otro)	SI/NO	si	1				
Transparencia	4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	91	¿Se publican los procedimientos asociados con la carrera administrativa de los funcionarios de la municipalidad?	SI/NO	no	0	0	0	Reglamento de carrera administrativa, se documenta la carrera y se tiene los expedientes	
Transparencia	5.1 Mecanismos de "accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general	92	¿Existe normativa municipal sobre rendición de cuentas?	SI/NO	no	0	4	2	Código municipal, contraloría general, no hay directriz municipal formal se trabaja con alcaldía y planificación	
Transparencia		93	¿Se elaboran informes de rendición de cuentas a lo interno de la municipalidad?	SI/NO	si	1			Si cada unidad da su informe a planificación	
Transparencia		94	¿Son estos informes basados en los planes de acción o	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de trabajo organizacional?							
Transparencia		95	¿Posee el municipio canales para acceder a informes o documentación de rendición de cuentas? Digital, Físicos	ESCALA	si	1			Ambos	
Transparencia		96	¿La municipalidad controla la ejecución del gasto de las asociaciones de desarrollo, comités, otros?	SI/NO	si	1			Sí, ellos deben de presentar la liquidación del presupuesto	
Transparencia	5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	97	¿Se encuentra información disponible en la web sobre los procesos de contratación administrativa que realiza la municipalidad? (proveedores actuales, histórico de contrataciones, costo de las contrataciones,	SI/NO	si	1	4	2	Proveedores? En sycop	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			proyectos relacionados al proceso, plazos de las contrataciones)							
Transparencia		98	¿Está disponible para consulta el plan de adquisiciones o compras anuales de la municipalidad?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php</a>	
Transparencia		99	¿Se pone a disposición del municipio la información relacionada a contratos de obras, servicios y suministros? (ofertas, carteles, contratos, informes de rescisiones, informes técnicos de adjudicación)	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php</a>	
Transparencia		100	¿Utiliza la municipalidad un sistema de compras en línea	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/comprasycontrataciones.php</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			gubernamental (SICOP, Mer-Link, otro) que permita visualizar todo el proceso de compras y contratos?							
Transparencia	5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	101	¿Se publican los informes de los organizaciones comunales que reciben fondos municipales?	SI/NO	no	0	0	0	Planificación tiene el informe de todas, planificación hace con todos esos un resumen para el informe de planificación y rendición de cuentas	
Transparencia	5.4 Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	102	¿La Municipalidad recibe denuncias de la población en materia de GA?	SI/NO	si	1	13	7		
Transparencia		103	¿La Municipalidad ejecuta investigaciones periódicas de oficio en materia de GA?	SI/NO	si	1			Contraloría hizo investigación, auditoría interna se encarga de eso	
Transparencia		104	¿La Municipalidad tiene la facultad de ejecutar sanciones en casos de corrupción a través de algún órgano o procedimiento?	SI/NO	si	1			Control interno tiene comisión de ética, ética tiene un reglamento	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		105	¿Existe alguna directriz o norma que rija su quehacer y le otorgue potestades?	SI/NO	si	1			El reglamento de ética	
Transparencia		106	¿Posee la municipalidad un comité u organismo de ética que regule y sancione el conflicto de intereses en el ámbito municipal?	SI/NO	si	1				
Transparencia		107	¿Se han generado normativas y políticas que aseguren que los funcionarios públicos de la municipalidad no están comprometidos ni afectados por intereses privados?	SI/NO	si	1			Reglamento de ética	
Transparencia		108	¿Existe una declaración de intereses para los funcionarios involucrados en el	SI/NO	si	1			Contrato que firman personas con posible conflicto de intereses, que la contraloría definió que están en ese riesgo	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			proceso de contrataciones públicas?							
Transparencia		109	¿Posee la municipalidad una definición de <i>lobby</i> o <i>cabildeo</i> ?	SI/NO	no	0				
Transparencia		110	¿La municipalidad ha sensibilizado al municipio sobre la regulación entre los intereses privados y las decisiones públicas, es decir, el lobby o cabildeo?	SI/NO	no	0			Lobby no pero ética si	
Transparencia		111	¿Existe normativa municipal para regular la interacción entre lobistas y funcionarios?	SI/NO	no	0			No, pero ética si	
Transparencia		112	¿Existen mecanismos que sancionen a las autoridades y/o funcionarios que ejerzan el lobby en las actividades municipales?	SI/NO	no	0			Reglamento de ética	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		113	¿Se lleva un registro sobre las reuniones sostenidas entre agentes y funcionarios? (autoridades públicas, sector privado, autoridades políticas, sociedad civil)	SI/NO	si	1			Minutas y actas, agenda de la alcaldía (verificar que si se use)	
Transparencia		114	¿Se tiene un registro de viajes realizados en ejercicio de funciones políticas por las autoridades y funcionarios?	SI/NO	si	1			<a href="https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php">https://santaana.go.cr/MSA/transparencia/recursoshumanos.php</a>	
Transparencia		115	¿Se tiene un registro sobre los donativos oficiales y protocolares que reciban las autoridades y funcionarios en el ejercicio de funciones de lobby?	SI/NO	si	1			Si documentan donativos	
Transparencia		116	¿Realiza la municipalidad seguimiento sobre	SI/NO	si	1			Comité de ética	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			casos de corrupción?							
Transparencia		117	¿Existen mecanismos o protocolos de seguimiento de casos de corrupción?	SI/NO	si	1			Comité de ética	
Transparencia		118	¿Se divulgan los canales de denuncia y sugerencias para uso del municipio? (prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	si	1				
Transparencia		119	¿La municipalidad ha definido y divulgado los criterios de admisibilidad de denuncias que le presenten? Guías sobre cómo presentar una denuncia o sugerencia, información sobre	SI/NO	no	0			No tienen guía de admisibilidad	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			requisitos necesarios, espacios para información adicional							
Transparencia		120	¿Existen normas o lineamientos sobre la gestión de las denuncias y sugerencias vinculadas a prestación de bienes y servicios ? (confidencialidad de la denuncia y del denunciante, sanciones por incumplimiento y amenazas, y/o protocolos de atención, respuesta y seguimiento de denuncias)	SI/NO	no	0			Contraloría da seguimiento	
Participación ciudadana	6.1 Normativa sobre participación	121	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Participación en la	SI/NO	si	1	5	3	Promoción social va a las comunidades para ver proyectos	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)							
Transparencia		122	¿Existen mecanismos que inciten a las personas a emitir criterios con respecto a la cartera de proyectos y al presupuesto con el que se cuenta para cumplirlos?	SI/NO	si	1			Departamento de promoción social	
Transparencia		123	¿Existen herramientas que fomenten y respalden la participación de la comunidad? (herramientas jurídicas, políticas, económicas, organizativas)	SI/NO	si	1			Organizativa de promoción social	
Transparencia		124	¿Se tienen definidos los procesos de consulta, demandas	SI/NO	si	1			<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=579">https://www.santaana.go.cr/index.php/institucional/biblioteca-virtual/reglamentos?view=document&amp;id=579</a>	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			y denuncias para la comunidad?							
Transparencia		125	¿Existe alguna directriz que regule la colaboración entre unidades y sectores comunales?	SI/NO	si	1			Promoción social tiene un procedimiento	
Transparencia		126	¿Están divulgados los procedimientos a los munícipes para que pueda llevar el proceso de fiscalización establecidos en la Ley de Transferencias?	SI/NO	no	0			No aplica	
Participación ciudadana	6.2 Actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas	127	¿Se promueve la participación ciudadana en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipalidad para la resolución de problemas?	SI/NO	si	1	2	1		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		128	¿En la Municipalidad se aplica el protocolo de dialogo democrático para el GA cuando existen conflictos que involucren a la ciudadanía? (Art.4 del Protocolo de Dialogo Democrático para GA)	SI/NO	no	0			Casa de la justicia que se hizo, revisar si tiene que ver	
Colaboración		129	¿Se promueve la colaboración del municipio en las iniciativas de proyectos mediante el Concejo de Distrito?	SI/NO	si	1			Cuando se hace convocatorias están síndicos y asociaciones de desarrollo	
Participación ciudadana	6.3 Invitación a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno	130	¿Se realizan consultas de satisfacción al municipio sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	si	1	12	6	Contraloría hizo encuesta	
Transparencia		131	¿Se han llevado a cabo consultas públicas sobre el	SI/NO	no	0			Para sistema de pago en línea mejoraron que la persona pueda decir que hay problemas y se le resuelve	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			diseño y arquitectura de las plataformas tecnológicas que se tienen en la municipalidad?							
Transparencia		132	¿Se consulta periódicamente al municipio sobre la información de interés público?	SI/NO	no	0			No han preguntado	
Transparencia		133	¿Se publicita, al municipio, la oportunidad para la construcción y mejora de procesos mediante los siguientes mecanismos? Consultas públicas, medios de comunicación, portales web y listas de correo	ESCALA	si	1			Buzón de sugerencias en la plataforma, redes sociales	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		134	¿Se consulta por estos medios al municipio sobre el diseño de propuestas de proyectos y políticas? Consultas públicas, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva, encuestas de opinión pública, talleres, seminarios, conferencias.	ESCALA	4	4			Talleres con promoción social, desarrollo económico mejora habilidades, cultura ayuda a artesanos. Redes sociales, portal.	
Transparencia		135	¿Se ha consultado a la ciudadanía sobre cómo desea participar en la toma de decisiones?	SI/NO	no	0				
Transparencia		136	¿Se han consultado propuestas de mejora de gestión de servicios a la comunidad?	SI/NO	no	0			Directamente no pero están los medios para que lo hagan	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		137	¿Utiliza la Municipalidad alguno de los siguientes espacios para crear información en conjunto con la comunidad? Facebook, Twitter, Correo Electrónico, Conversatorios, Buzones de Sugerencias, Talleres, Encuesta de Opinión Pública, Seminarios y Conferencias	ESCALA	4	4				
Transparencia		138	¿Se consulta a la comunidad sobre los proyectos prioritarios a invertir?	SI/NO	si	1			Preguntan las necesidades y que ellos prioricen	
Participación ciudadana		139	¿Hay programas para incentivar al municipio a participar en la formulación del presupuesto?	SI/NO	si	1			Realizan sus proyectos	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana	6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	140	Se promueve la participación ciudadana en la discusión de proyectos o iniciativas que impactan al Municipio ? (Concejo Municipal, Concejo Distrital o Asamblea Legislativa)	SI/NO	si	1	1	1		
Participación ciudadana	6.5 Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado	141	¿Existen canales o medios para el reclamo del municipio en los procesos de toma de decisiones?	SI/NO	si	1	10	5	Contraloría	
Participación ciudadana		142	¿Tiene el municipio la decisión final sobre la implementación de propuestas de mejora? (En qué casos)	SI/NO	si	1			Realizan sus propios proyectos	
Participación ciudadana		143	¿Tiene el municipio la posibilidad de participar en la	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			elaboración del presupuesto municipal ordinario y extraordinario?							
Participación ciudadana		144	De ser afirmativa la respuesta anterior, ¿se publican los medios para participar en la elaboración del presupuesto?	SI/NO	si	1			Si se publica el taller, Facebook, correo, aso desarrollo, concejo municipal.	
Participación ciudadana		145	¿Tiene el municipio la potestad de aprobar parcialmente el presupuesto municipal?	SI/NO	si	1			Sí, por los proyectos que hacen y toda la confección va al concejo que ellos podrían refutar	
Participación ciudadana		146	¿Se utilizan algunas unidades u órganos de la municipalidad para promover la colaboración ciudadana y el involucramiento de la población dentro de los procesos de toma de decisiones?	SI/NO	si	1			Unidad de promoción social	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		147	¿Se publica al municipio los plebiscitos, referendums o consultas populares a celebrarse? (periódico, TV, página web, redes sociales, boletines)	SI/NO	si	1			Sí, redes sociales, portal	
Transparencia		148	¿Existe una base de datos de los proyectos propuestos por el municipio?	SI/NO	si	1			Se realiza una matriz, incluso los denegados y porque no se hizo	
Participación ciudadana		149	¿Existe un mecanismo para activar las audiencias públicas?	SI/NO	si	1			Se solicita al concejo el espacio	
Transparencia		150	¿Se divulga la calendarización o programación de las audiencias públicas?	SI/NO	no	0			Quieren publicarlo y el secretario de concejo se la da a regidores, alcaldía y el interesado	
Transparencia		151	¿Se hacen audiencias públicas? ( en qué casos:1-5, 6-10, 11 en adelante)	SI/NO	si	1			Sesiones de concejo 1 vez por semana, ext 2 por mes la frecuencia depende de la solicitud	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana	6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	152	¿Se han incluido propuestas del Municipio en los instrumentos de planificación Municipal? (¿Cuáles?)	SI/NO	si	1	10	5	Los mismos proyectos, y la propuesta de que sea más amigable	
Participación ciudadana		153	¿Ha creado la Municipalidad espacios de co-creación con el municipio y otros actores de la sociedad civil , en la que se presentan problemáticas y se proponen soluciones? (Actores sociales y económicos)	SI/NO	si	1			Los proyectos del presupuesto	
Participación ciudadana		154	¿Se realizan actividades de co-creación en la municipalidad? (¿con cuales actores?)	SI/NO	si	1			Municipio y sector privado	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		155	¿Se implementan soluciones presentadas y aprobadas en los espacios de co-creación?	SI/NO	si	1				
Participación ciudadana		156	¿Cuenta la municipalidad con alguno de los siguientes mecanismos o herramientas que faciliten la colaboración por parte de la población ciudadana para generar bienestar? Mesas de trabajo Centros de actividades Aplicaciones móviles (como pattern) Talleres de innovación	ESCALA	3	3			Pattern no, esparcimiento adulto mayor (vulnerabilidad de adulto mayor)	
Participación ciudadana		157	¿Las decisiones finales tomadas por la municipalidad	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			que afecten a la población, toman en cuenta las recomendaciones del municipio?							
Colaboración		158	¿Ha invertido la Municipalidad fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales, o para la construcción de obras públicas de beneficio común?	SI/NO	si	1			ministerio de educación con escuelas, asociaciones de desarrollo, MOPT, convenio con Escazú para que entre ambas arreglar una calle de lastre, procuraduría les dono un sistema para vacaciones.	
Colaboración		159	¿Posee la Municipalidad algún convenio con otras municipalidades, entes u órganos públicos, sector privado u otros con el fin de llevar a	SI/NO	si	1			Municipalidad Escazú	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			cabo, conjunta o individualmente, servicios u obras en su cantón o en su región territorial?							
Transparencia	7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	160	¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación que vele por la implementación del Gobierno Abierto Municipal?	SI/NO	si	1	2	1	Alcaldía	
Participación ciudadana		161	¿Es la normativa existente vinculante con la evaluación de programas y políticas organizacionales?	SI/NO	si	1				
Participación ciudadana	7.2 Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	162	¿Poseen medios de conexión a internet?	SI/NO	si	1	10	5	Archivo institucional pasa digital los planos	
Participación ciudadana		163	¿Existen mecanismos que permitan utilizar documentos físicos de forma digital?	SI/NO	si	1				
Participación ciudadana		164	¿Los documentos institucionales que se mantienen de forma física (papel)	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			han sido digitalizados para consulta del público cuando sea solicitado?							
Participación ciudadana		165	¿Se han establecido políticas de seguridad informática e infraestructura tecnológica?	SI/NO	si	1			Reglamento seguridad tecnológica	
Participación ciudadana		166	¿Posee la municipalidad políticas de priorización para determinar el uso organizacional del ancho de banda?	SI/NO	si	1			TICs lo hace	
Participación ciudadana		167	¿Existen planes de contingencia para garantizar la continuidad de los servicios? (electricidad o fluido eléctrico, internet, agua, hardware)	SI/NO	no	0			No tienen planta eléctrica, no tienen tanque, computadoras hay de uso común	
Participación ciudadana		168	¿Posee la Municipalidad	SI/NO	si	1			Por el edificio nuevo tienen los planos	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			planos donde se puedan localizar las conexiones de red o topologías de infraestructura tecnológica?							
Participación ciudadana		169	¿Los software se actualizan cuando lo requieran (sistemas operativos, firewalls)?	SI/NO	si	1			TI informa que van a hacer actualizaciones	
Participación ciudadana		170	¿El equipo de cómputo de las unidades municipales se adecua a sus funciones y requerimientos?	SI/NO	si	1				
Participación ciudadana		171	¿Se encuentra actualizado el inventario de hardware que posee la municipalidad al 2019? (serie de equipo, marca, modelo, unidad en la que se localiza, estado del equipo (desecho))	SI/NO	si	1			Lo tiene IT, por cumplimiento de NICs	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		172	¿La Municipalidad permite que sus aportes en la mejora de servicios y tecnología se utilicen libremente por otras organizaciones?	SI/NO	si	1			Programación en planos facilitada a Grecia, san Carlos, limón etc	
Participación ciudadana		173	¿Los sistemas de información con que cuenta la municipalidad están interconectados para consultas?	SI/NO	si	1				
Participación ciudadana	7.3 Gestión de la articulación / colaboración interna	174	¿La municipalidad cuenta con una unidad que esté a cargo de la divulgación información que producen y manejan las unidades municipales?	SI/NO	si	1	10	5	Alcaldía y planificación, prensa y comunicación	
Participación ciudadana		175	¿La municipalidad ha gestado compromisos con instancias externas sobre la aplicación	SI/NO	si	1			Defensoría de los habitantes, convenio con casa presidencial	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de los principios de GA?							
Participación ciudadana		176	¿Existe alguna iniciativa para alinear a las unidades sustantivas de la municipalidad en el intercambio y creación de información para la mejora de procesos?	SI/NO	si	1			Planificación se encarga sistema documental, se contemplan las actividades y que apoyo se necesita de otro departamento y se plasma en los manuales de puestos	
Participación ciudadana		177	¿Cuentan las unidades municipales con plazos de respuesta y atención normalizados?	SI/NO	si	1			5 días hábiles en contraloría por ejemplo	
Colaboración		178	En caso de no poder responder en el tiempo establecido, ¿se notifica al ciudadano la extensión del tiempo de respuesta, así como las razones de la tardanza?	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		179	¿Existe coordinación institucional entre la municipalidad, entes públicos, sector privado u otros?	SI/NO	si	1				
Colaboración		180	¿Se cuenta con espacios de apertura que promuevan la participación del municipio (intervención interna) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicios?	SI/NO	no	0			No abiertamente	
Colaboración		181	¿Cuenta la municipalidad con espacios de apertura que promuevan la participación de la ciudadanía (intervención externa) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso	SI/NO	no	0			No abiertamente	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de prestación de servicio?							
Colaboración		182	¿Utiliza la Municipalidad algún producto o servicio que se haya desarrollado a través de colaboración externa o interna?	SI/NO	si	1			Sistema de vacaciones, programador de uso de suelo digital	
Transparencia		183	¿Se divulgan a nivel interno los acuerdos tomados cada dos años por la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal (CONADECO)?	SI/NO	si	1			Se notifica si hay cambios	
Colaboración		184	¿Existe algún representante de la Municipalidad en CONADECO?	SI/NO	no	0			no	
Colaboración		185	¿Están conformados los Concejos Cantonales de Coordinación	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Institucional (CCCI) en esta municipalidad?							
Colaboración		186	¿Existe reglamento Interno de los CCCI?	SI/NO	no	0			Normativa de MIDEPLAN	
Colaboración	7.4 Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	187	¿Existen documentos estandarizados para realizar la declaración de patrimonio?	SI/NO	si	1	18	9	El contrato mencionado anteriormente	
Colaboración		188	¿Existe una unidad municipal dedicada que esté a cargo de implementar de los principios de GA?	SI/NO	si	1			Alcaldía	
Colaboración		189	¿Cuenta la municipalidad con un plan de trabajo que operativice los principios de GA (transparencia, participación y colaboración)?	SI/NO	si	1			PAO alcaldía	
Colaboración		190	¿Se han realizado acuerdos a nivel estratégico de la municipalidad para	SI/NO	si	1			Año a año se dice porque es importante este tema	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			fomentar la cultura de rendición de cuentas?							
Colaboración		191	¿Se realizan actividades de concientización sobre la cultura de rendición de cuentas para las personas funcionarios municipales?	SI/NO	si	1			Misma reunión	
Colaboración		192	¿Posee la municipalidad un plan de trabajo para promover la filosofía de gobierno abierto en las labores diarias de los funcionarios?	SI/NO	si	1			PAO se dice la importancia y que tomen en cuenta eso	
Colaboración		193	¿Se realizan actividades para exponer los principios de gobierno e integrarlos en la cultura organizacional?	SI/NO	si	1			Mismo PAO y reuniones	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		194	¿Existen compromisos para dar a conocer e incentivar los principios de Gobierno Abierto en la comunidad?	SI/NO	si	1			Se invita a las personas a participar, son esfuerzos para que se involucren más	
Colaboración		195	¿Se han identificado servicios en los que puede ser beneficioso involucrar a la comunidad en general para una prestación más efectiva?	SI/NO	no	0			Pueden decir proyectos sobre charlas o servicios	
Colaboración		196	¿Existen planes de capacitación enfocados en la implementación de los principios de gobierno abierto?	SI/NO	no	0			Reunión	
Colaboración		197	En caso de existir, ¿Qué tan frecuentemente se aplican estos planes de capacitación? Una vez cada seis meses	ESCALA	4	4			Cada 3 meses	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Una vez al año Una vez cada dos años Cada cuatro años No se ha planificado							
Colaboración		198	¿Existe una persona encargada por la municipalidad para el diseño y aplicación de los planes de capacitación?	SI/NO	si	1			Recursos Humanos, plan de capacitación	
Colaboración		199	¿Con qué frecuencia se realizan campañas de sensibilización en los funcionarios en temas de GA? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años No se ha planificado	ESCALA	4	4			Cada 3 meses jefaturas, anual con todos los funcionarios	
Colaboración		200	¿Se capacita a los funcionarios municipales en el uso de las TICs en	SI/NO	si	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora	
			los procesos a su cargo?								
Colaboración	7.5 Gestión de la participación ciudadana	201	¿Se utilizan sondeos web y encuestas populares para consultar a la población el tipo de información a la que quieren tener acceso?	SI/NO	no	0	3	2	Contraloría hace seguimiento de las suyas, la secretaria también, alcaldía también		
Colaboración		202	¿Se han generado informes de seguimiento sobre los aportes y/o observaciones que ha hecho la comunidad tras su participación en el quehacer municipal?	SI/NO	si	1					
Colaboración		203	¿Están publicados los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO	si	1					<a href="https://www.santaana.go.cr/index.php/servicios/contraloria">https://www.santaana.go.cr/index.php/servicios/contraloria</a>
Colaboración		204	¿Se publica el procedimiento a seguir para la	SI/NO	no	0					

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			participación del municipio en las sesiones de Concejo Municipal?							
Transparencia		205	¿Se lleva a cabo el proceso de fiscalización social establecido en el artículo 14 de la Ley de Transferencias?	SI/NO	no	0			No aplica	
Participación ciudadana		206	¿Existe una oficina municipal de Asuntos Ciudadanos?	SI/NO	si	1			Lo hace la contraloría o casa de justicia para que vea estos asuntos	
Transparencia		207	¿Se actualiza y se publica el padrón del municipio como parte de la participación ciudadana ? (bienes, patentes, de comercio, etc)	SI/NO	no	0			Los miembros del concejo están en la pagina web	
Participación ciudadana	7.6 Gestión de información	208	En caso de que la Municipalidad utilice bonos de financiamiento, ¿se han dado a conocer a los munícipes	SI/NO	no	0	10	5		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			todos los detalles acerca de los mismos?							
Colaboración		209	¿Existen normas técnicas en el manejo de documentos que promuevan el acceso a la información?	SI/NO	si	1			Archivo	
Colaboración		210	¿Poseen procedimientos estandarizados (manuales o diagramas) para el manejo de documentos que se han puesto a disposición de la población?	SI/NO	si	1			Archivo	
Colaboración		211	¿Poseen medios de validación de la documentación ingresada (sellos, membretes, consecutivos, control cruzado) que está disponibles a la población?	SI/NO	si	1			Control	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		212	¿Se utiliza un sistema de almacenamiento como respaldo de los documentos institucionales? (físico- digital)	SI/NO	si	1				
Colaboración		213	¿Se han establecido lineamientos sobre el manejo de la información confidencial institucional?	SI/NO	no	0			Ley en general	
Colaboración		214	¿Se tienen datos sobre el alcance de la información difundida?	SI/NO	si	1				
Colaboración		215	¿Posee la municipalidad mecanismos para reducir riesgos asociados a la información que se publica?	SI/NO	si	1			Respaldo de documentos oficiales en la municipalidad	
Colaboración		216	¿Se poseen manuales que permitan la normalización de la	SI/NO	si	1			Archivo sistema documental	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			gestión de información?							
Colaboración		217	¿Se informa al municipio de la existencia de mecanismos de difusión? (prensa impresa, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva, etc)	SI/NO	si	1			Redireccionamiento	
Transparencia		218	¿Promueve la Municipalidad lineamientos para la actualización de la declaración de Bienes inmuebles por parte del municipio?	SI/NO	si	1			Se les informa cuando es, que ocupa, se permite digital por covid, manual del proceso	
Colaboración		219	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Colaboración en la municipalidad? (políticas, reglamentos,	SI/NO	si	1			Control interno tiene comisión de ética, y ética tiene un reglamento	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			directrices, pronunciamientos)							
						<b>199</b>	<b>199</b>	<b>100</b>		

Anexo 3: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Escazú

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia	1.1 Transparencia activa (proactive disclosure)	1	¿Son públicos los informes sobre los bienes muebles e inmuebles que posee la municipalidad?	SI/NO	SI	1	18	8	Si es solicitada se facilita	
Transparencia		2	¿Se publican informes sobre donaciones que realiza y recibe la municipalidad?	SI/NO	SI	1			Se va a recibir donación de fundación Saprissa, se publica en redes y sitio web, caretas, o donación de alimentos	
Transparencia		3	¿Se publican los informes de rendición de cuentas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		4	¿Se publica el Informe de la ejecución presupuestaria de las Asociaciones de Desarrollo?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		5	¿Se publica Informe de la ejecución presupuestaria de los Comites Cantonales de	SI/NO	SI	1			Se brinda informe anual ante el concejo municipal, queda en actas y estas son públicas. Se publican en sitio web y son sesiones q se transmiten	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Deportes y Recreación?							
Transparencia		6	¿Se publica Informe la ejecución presupuestaria de los Comités restantes?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		7	¿Se divulga información sobre la cantidad de recurso humano contratado por la municipalidad anualmente?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		8	¿Se publican los concursos externos para contratar personal en la municipalidad? (Redes sociales, portal municipal, portales de empleo, prensa u otro.)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		9	¿Tiene la municipalidad, a disposición del público, información con respecto al	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			porcentaje del presupuesto municipal que se utiliza para becas o asistencias económicas?							
Transparencia		10	¿Publica la municipalidad información sobre la cantidad de estudiantes que realizan algún tipo de Trabajo Comunal o Practicantes Estudiantiles?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		11	¿Se publica información sobre el otorgamiento de becas? (Cantidad de beneficiados con becas, monto mensual devengado por becas, monto anual devengado en el beneficio de becas)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		12	¿Se difunden como mínimo dos veces al año detalles sobre	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			ejecución presupuestaria de la municipalidad?							
Transparencia		13	¿Se difunden los estados financieros de la municipalidad? (Prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	SI	1			Sitio web, hace dos meses desde comunicación se solicitó subirlos, desde el 2010	
Transparencia		14	¿Se pone a disposición de la población el proyecto de presupuesto previo a su aprobación y posteriores modificaciones?	SI/NO	SI	1			Departamento encargado es Gerencia Hacendaria	
Transparencia		15	¿Se publica el reglamento para el otorgamiento de becas o recursos de asistencia socioeconómica?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		16	¿Se publican los proyectos de ajuste tarifario de los	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			servicios brindados por la municipalidad?							
Transparencia		17	¿La municipalidad publica informes sobre las transferencias gubernamentales recibidas? (por ejemplo, lo que indica la ley de transferencias)	SI/NO	SI	1			Información se encuentra en informe anual de alcaldía y se sube a la web cada año	
Transparencia		18	¿Se publican los informes de labores de la alcaldía?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		19	¿Se publican las evaluaciones de desempeño de los funcionarios municipales?	SI/NO	NO	0			El departamento legal indica si esa es información pública, podría ser carácter o elementos confidenciales	
Transparencia		20	¿Se realizan actividades abiertas al público para la rendición de cuentas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		21	¿Se publican los tipos de servicios y bienes que brinda la municipalidad?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora	
Transparencia		22	¿Se publica la declaración de patrimonio para altos Jerarcas como Alcaldes y Regidores?	SI/NO	NO	0					
Transparencia	1.2 Repositorios institucionales abiertos	23	¿Se publica: Plan regulador - Plan de Desarrollo Municipal - PAO – PEI - Plan de inversión en infraestructura?	ESCALA	4	4	14	6	Sitio Web		
Transparencia		24	¿Se publican las actas de reuniones de las representaciones comunales? (Asociaciones de Desarrollo, etc)	SI/NO	SI	1					
Transparencia		25	¿Se publican informes de resultados sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	SI	1					
Transparencia		26	¿Se tiene disponible un listado actualizado de los	SI/NO	SI	1					

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			bienes muebles de la institución?							
Transparencia		27	¿Se tiene un listado actualizado de los bienes inmuebles de la institución?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		28	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que alquila la institución para uso de terceros?	SI/NO	SI	1			Los departamentos encargados son Servicios Institucionales y Valoraciones	
Transparencia		29	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que personas físicas o jurídicas alquilan a la municipalidad?	SI/NO	NO	0			Los departamentos encargados son Servicios Institucionales y Valoraciones. No se alquila a terceros	
Transparencia		30	¿Se cuentan con informes actualizados sobre las donaciones que recibe la municipalidad?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		31	¿Posee la municipalidad un repositorio digital	SI/NO	SI	1			SOLICITANDOLO	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de imágenes, audios o documentos abiertos?							
Transparencia		32	¿Se encuentra integrado este repositorio en el portal de transparencia?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		33	¿Es este repositorio de acceso libre al público?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		34	¿Existe un plan de trabajo para mantener actualizado el repositorio?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		35	¿Cuenta la municipalidad con procedimientos para estandarizar el formato de carga de contenidos en el repositorio digital?	SI/NO	SI	1			Encargado el departamento de archivo	
Transparencia		36	¿Se publican las actas de las sesiones del Concejo Municipal?	SI/NO	SI	1				
Transparencia	1.3Portales de datos abiertos	37	¿Posee la municipalidad un	SI/NO	SI	1	26	12		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			portal de "Transparencia" en su sitio web oficial?							
Transparencia		38	¿Es este portal de libre acceso (sin registro)?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		39	¿Los datos contenidos están libres de licencias? (copyright, atentes, regulaciones secretas)	SI/NO	SI	1			Open Data	
Transparencia		40	¿Posee la municipalidad licencias de uso libre CC (creative commons)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		41	¿El portal de datos cuenta con los siguientes elementos? catálogo de datos, colecciones de datos, visualizaciones de datos, histórico de datos.	ESCALA	4	4				
Transparencia		42	¿Se tiene un plan de trabajo para la	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			actualización de contenido en dicho portal?							
Transparencia		43	¿Se cargan al portal documentos sobre ejecución presupuestaria?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		44	¿Se publican en el portal documentos de trabajo o planes de acción?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		45	¿Se cargan al portal documentos sobre estructura organizacional?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		46	¿El portal cuenta con una sección en la que se explique al usuario el formato en que se encuentran disponibles los archivos?	SI/NO	NO	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		47	¿Están disponibles documentos para descarga en formatos abiertos? Poner los datos disponibles en la web, en cualquier formato, ponerlos a disposición como datos estructurados, ponerlos por ejemplo en Excel en lugar de escaneo de imagen de una tabla, ponerlos a disposición en formato no propietario, por ejemplo CSV en lugar de Excel, utilizar URI para que las personas apunten a los datos, vincular los datos a otros datos para proporcionar un contexto	ESCALA	3	3				
Transparencia		48	¿Se suben documentos con	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			fecha de publicación a los portales?							
Transparencia		49	¿El portal posee un espacio para peticiones y consultas ciudadanas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		50	¿Se puede acceder a los portales desde dispositivos móviles?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		51	¿Se tiene a disposición del público documentos comentables? ( reforzar desde la perspectiva de transparencia, participación. Cuales son los documentos que ponen o el grado de participación o disposición al público para comentar)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		52	¿El portal posee herramientas de visualización de	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			datos comprensibles para el público en general?							
Transparencia		53	¿El lenguaje que se utiliza en el portal es comprensible para todos los tipos de población?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		54	¿Cuenta el portal con herramientas de orientación al usuario? (guías para el usuario, chat en línea, llamada telefónica, otro)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		55	¿Se explica detalladamente el contenido y tipos de recursos que se pueden descargar?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		56	¿Está disponible para consulta el presupuesto aprobado, el extraordinario y las modificaciones que se solicitan a lo largo del año?	SI/NO	SI	1			Encargado departamento de gestión hacendaria	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		57	¿Se encuentra disponible información sobre las dietas que reciben los miembros municipales?	SI/NO	SI	1			Se encuentra en la secretaría del concejo municipal y presupuesto	
Transparencia		58	¿Los informes de auditoría, sobre la ejecución presupuestaria, están disponibles para que el municipio pueda acceder a ellos?	SI/NO	SI	1				
Transparencia	2.1 Normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública	59	¿La información y datos puesta a disposición por la municipalidad es generada directamente en las unidades y departamentos de las municipalidades?	SI/NO	SI	1	9	4		
Transparencia		60	¿Existen normativa que contenga carácter de obligatoriedad y	SI/NO	SI	1			Municipalidad se rige por normativa nacional vigente	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			delimite las pautas de acceso a la información y transparencia de la población?							
Transparencia		61	¿La municipalidad tiene directrices con respecto a la publicación de información de salarios de funcionarios?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		62	¿Se utilizan las redes sociales o el sitio web institucional para atender consultas de la población sobre información a la que les interesa acceder?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		63	¿Tiene la municipalidad una política o lineamiento sobre el tipo de información que se divulga?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		64	¿Se han establecido formalmente los periodos de	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			divulgación de información?							
Transparencia		65	¿Se están implementando estrategias o mecanismos que procuren un mayor alcance de la información por divulgar?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		66	¿Existe normativa interna que contemple la implementación del principios de Transparencia en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		67	¿Se encuentran publicados los reglamentos bajo los cuales deben actuar los distintos comités de la municipalidad?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora	
Transparencia	2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	68	¿Brinda la municipalidad redes WiFi de libre acceso para los ciudadanos en espacios públicos?	SI/NO	SI	1	3	1	Espacio web conectados, proyecto convenio con fonatell, 3 parques-sitios donde hay acceso a internet, parque de Escazú, san Rafael y san Antonio.		
Transparencia		69	¿Se facilita el acceso del municipio a tecnologías de información?	SI/NO	SI	1					
Transparencia		70	¿Se capacita al municipio en el uso óptimo de las TICs con que cuenta la municipalidad?	SI/NO	SI	1					
Participación ciudadana	2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	71	¿Se realizan talleres de integración con poblaciones vulnerables, minorías, grupos étnicos, etc sobre las actividades y proyectos municipales?	SI/NO	SI	1	1	0			
Transparencia	2.4 Procedimientos para que los informes oficiales	72	¿Se ha publicado alguna guía para que la población comprenda la	SI/NO	NO	0	0	0	Los encargados deberían ser los departamentos de Gestion hacendaria, Proveeduría		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
	sean fáciles de interpretar		información y sea capaz de dar seguimiento a las contrataciones públicas municipales?							
Transparencia		73	¿Se cuenta con pautas para definir las características lingüísticas, visuales y técnicas de los informes municipales?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		74	¿Los informes con lenguaje técnico o profesional que se publican contienen un glosario o descripción de términos para fácil interpretación?	SI/NO	NO	0				
Transparencia	3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	75	¿Qué medios de comunicación se utilizan para difundir la información? Televisión, radio, perifoneo, sitio web institucional, Correo	ESCALA	4	4	9	4		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			electrónico, redes sociales, medios impresos							
Transparencia		76	¿La municipalidad brinda espacios (prensa escrita o medios electrónicos), para publicar información sobre las actividades que realizan las instancias deliberativas ? (comités, Consejos y otros)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		77	¿Utiliza la municipalidad alguno de los siguientes espacios para compartir información con el municipio? Redes sociales Conversatorios Buzones de sugerencia Talleres	ESCALA	4	4				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Encuestas de opinión pública Seminarios Conferencias							
Colaboración	3.2 Simplificación de trámites administrativos	78	¿Se han realizado acciones para la simplificación de trámites en la institución en los últimos cinco años?	SI/NO	SI	1	1	0		
Transparencia	3.3 Servicios Públicos	79	¿La municipalidad brinda algún tipo de becas o asistencia económica?	SI/NO	SI	1	8	4		
Transparencia		80	¿Se comunica al municipio por distintos medios el funcionamiento, suspensión y condiciones de los servicios públicos prestados por la municipalidad?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		81	¿Cuáles medios utiliza la municipalidad para recolectar los impuestos municipales? Cajas Municipales- Quioscos, Convenios con Entidades Financieras, Comercios, Plataforma Virtual, otras	ESCALA	4	4				
Colaboración		82	¿Cuentan con policía Municipal?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		83	¿Existe algún tipo de informe sobre el impacto que genera la policía en la comunidad?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana	4.1 Derecho de los consumidores	84	¿Cuenta la Municipalidad con unidades enfocadas en la respuesta y seguimiento de consultas, demandas y denuncias para la población?	SI/NO	SI	1	3	1		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		85	¿Existe una normativa que vele por los derechos del municipio en el acceso de bienes y servicios?	SI/NO	SI	1			Municipalidad se rige por normativa nacional vigente	
Transparencia		86	¿Cumple la Municipalidad con lo dispuesto en el Art.38 de la Ley 9158, sobre la dotación de recursos en las Contralorías de Servicios?	SI/NO	SI	1				
Colaboración	4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	87	¿Existen compromisos sobre la co-produccion entre la Municipalidad y el Sector Privado para la generación de Valor Publico hacia el municipio?	SI/NO	SI	1	1	0		
Transparencia	4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	88	¿Se han establecido lineamientos para el manejo de información confidencial de las	SI/NO	SI	1	1	0		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			personas físicas y jurídicas?							
Transparencia	4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	89	¿Cuenta la Municipalidad con alguna unidad que recibe las denuncias y luego las canaliza a la unidad correspondiente?	SI/NO	SI	1	2	1		
Participación ciudadana		90	¿Existen canales de denuncia y sugerencia disponibles para uso del municipio? (ventanilla de denuncia, correo electrónico, página web, otro)	SI/NO	SI	1				
Transparencia	4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	91	¿Se publican los procedimientos asociados con la carrera administrativa de los funcionarios de la municipalidad?	SI/NO	NO	0	0	0		
Transparencia	5.1 Mecanismos de "accountability"	92	¿Existe normativa municipal sobre	SI/NO	SI	1	5	2		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
	horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general		rendición de cuentas?							
Transparencia		93	¿Se elaboran informes de rendición de cuentas a lo interno de la municipalidad?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		94	¿Son estos informes basados en los planes de acción o de trabajo organizacional?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		95	¿Posee el municipio canales para acceder a informes o documentación de rendición de cuentas? Digital, Físicos	ESCALA	SI	1				
Transparencia		96	¿La municipalidad controla la ejecución del gasto de las asociaciones de desarrollo, comités, otros?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia	5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	97	¿Se encuentra información disponible en la web sobre los procesos de contratación administrativa que realiza la municipalidad? (proveedores actuales, histórico de contrataciones, costo de las contrataciones, proyectos relacionados al proceso, plazos de las contrataciones)	SI/NO	SI	1	4	2		
Transparencia		98	¿Está disponible para consulta el plan de adquisiciones o compras anuales de la municipalidad?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		99	¿Se pone a disposición del municipio la información relacionada a contratos de obras, servicios y	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			suministros? (ofertas, carteles, contratos, informes de rescisiones, informes técnicos de adjudicación)							
Transparencia		100	¿Utiliza la municipalidad un sistema de compras en línea gubernamental (SICOP, Mer-Link, otro) que permita visualizar todo el proceso de compras y contratos?	SI/NO	SI	1				
Transparencia	5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	101	¿Se publican los informes de los organizaciones comunales que reciben fondos municipales?	SI/NO	SI	1	1	0		
Transparencia	5.4 Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	102	¿La Municipalidad recibe denuncias de la población en materia de GA?	SI/NO	SI	1	15	7		
Transparencia		103	¿La Municipalidad ejecuta	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			investigaciones periódicas de oficio en materia de GA?							
Transparencia		104	¿La Municipalidad tiene la facultad de ejecutar sanciones en casos de corrupción a través de algún órgano o procedimiento?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		105	¿Existe alguna directriz o norma que rija su quehacer y le otorgue potestades?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		106	¿Posee la municipalidad un comité u organismo de ética que regule y sancione el conflicto de intereses en el ámbito municipal?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		107	¿Se han generado normativas y políticas que aseguren que los funcionarios públicos de la municipalidad no	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			están comprometidos ni afectados por intereses privados?							
Transparencia		108	¿Existe una declaración de intereses para los funcionarios involucrados en el proceso de contrataciones públicas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		109	¿Posee la municipalidad una definición de <i>lobby</i> o <i>cabildeo</i> ?	SI/NO	NO	0			LEGAL	
Transparencia		110	¿La municipalidad ha sensibilizado al municipio sobre la regulación entre los intereses privados y las decisiones públicas, es decir, el lobby o cabildeo?	SI/NO	SI	1			El departamento encargado es Legal	
Transparencia		111	¿Existe normativa municipal para regular la interacción entre	SI/NO	NO	0			LEGAL	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			lobistas y funcionarios?							
Transparencia		112	¿Existen mecanismos que sancionen a las autoridades y/o funcionarios que ejerzan el lobby en las actividades municipales?	SI/NO	NO	0			LEGAL	
Transparencia		113	¿Se lleva un registro sobre las reuniones sostenidas entre agentes y funcionarios? (autoridades públicas, sector privado, autoridades políticas, sociedad civil)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		114	¿Se tiene un registro de viajes realizados en ejercicio de funciones políticas por las autoridades y funcionarios?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		115	¿Se tiene un registro sobre los donativos oficiales y	SI/NO	NO	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			protocolares que reciban las autoridades y funcionarios en el ejercicio de funciones de lobby?							
Transparencia		116	¿Realiza la municipalidad seguimiento sobre casos de corrupción?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		117	¿Existen mecanismos o protocolos de seguimiento de casos de corrupción?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		118	¿Se divulgan los canales de denuncia y sugerencias para uso del municipio? (prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		119	¿La municipalidad ha definido y divulgado los criterios de admisibilidad de denuncias que le presenten? Guías sobre cómo presentar una denuncia o sugerencia, información sobre requisitos necesarios, espacios para información adicional	SI/NO	SI	1				
Transparencia		120	¿Existen normas o lineamientos sobre la gestión de las denuncias y sugerencias vinculadas a prestación de bienes y servicios ? (confidencialidad de la denuncia y del denunciante, sanciones por incumplimiento y	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			amenazas, y/o protocolos de atención, respuesta y seguimiento de denuncias)							
Participación ciudadana	6.1 Normativa sobre participación	121	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Participación en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	SI	1	5	2	Encargados los departamentos de RRHH o Planificación	
Transparencia		122	¿Existen mecanismos que inciten a las personas a emitir criterios con respecto a la cartera de proyectos y al presupuesto con el que se cuenta para cumplirlos?	SI/NO	SI	1			El Concejo de Distrito	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia		123	¿Existen herramientas que fomenten y respalden la participación de la comunidad? (herramientas jurídicas, políticas, económicas, organizativas)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		124	¿Se tienen definidos los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		125	¿Existe alguna directriz que regule la colaboración entre unidades y sectores comunales?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		126	¿Están divulgados los procedimientos a los munícipes para que pueda llevar el proceso de fiscalización establecidos en la Ley de Transferencias?	SI/NO	NO	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana	6.2 Actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas	127	¿Se promueve la participación ciudadana en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipalidad para la resolución de problemas?	SI/NO	SI	1	2	1		
Participación ciudadana		128	¿En la Municipalidad se aplica el protocolo de dialogo democrático para el GA cuando existen conflictos que involucren a la ciudadanía? (Art.4 del Protocolo de Dialogo Democrático para GA)	SI/NO	NO	0				
Colaboración		129	¿Se promueve la colaboración del municipio en las iniciativas de proyectos mediante el Concejo de Distrito?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana	6.3 Invitación a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno	130	¿Se realizan consultas de satisfacción al municipio sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	SI	1	18	8		
Transparencia		131	¿Se han llevado a cabo consultas públicas sobre el diseño y arquitectura de las plataformas tecnológicas que se tienen en la municipalidad?	SI/NO	NO	0			Departamento de TI	
Transparencia		132	¿Se consulta periódicamente al municipio sobre la información de interés público?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		133	¿Se publicita, al municipio, la oportunidad para la construcción y mejora de procesos mediante los siguientes mecanismos? Consultas públicas,	ESCALA	4	4				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			medios de comunicación, portales web y listas de correo							
Transparencia		134	¿Se consulta por estos medios al municipio sobre el diseño de propuestas de proyectos y políticas? Consultas públicas, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva, encuestas de opinión pública, talleres, seminarios, conferencias.	ESCALA	4	4				
Transparencia		135	¿Se ha consultado a la ciudadanía sobre cómo desea participar en la toma de decisiones?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		136	¿Se han consultado propuestas de mejora de gestión	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de servicios a la comunidad?							
Transparencia		137	¿Utiliza la Municipalidad alguno de los siguientes espacios para crear información en conjunto con la comunidad? Facebook, Twitter, Correo Electrónico, Conversatorios, Buzones de Sugerencias, Talleres, Encuesta de Opinión Pública, Seminarios y Conferencias	ESCALA	4	4				
Transparencia		138	¿Se consulta a la comunidad sobre los proyectos prioritarios a invertir?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		139	¿Hay programas para incentivar al municipio a participar en la	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			formulación del presupuesto?							
Participación ciudadana	6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	140	Se promueve la participación ciudadana en la discusión de proyectos o iniciativas que impactan al Municipio ? (Concejo Municipal, Concejo Distrital o Asamblea Legislativa)	SI/NO	SI	1	1	0		
Participación ciudadana	6.5 Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado	141	¿Existen canales o medios para el reclamo del municipio en los procesos de toma de decisiones?	SI/NO	SI	1	11	5		
Participación ciudadana		142	¿Tiene el municipio la decisión final sobre la implementación de propuestas de mejora? (En qué casos)	SI/NO	SI	1			Departamento de Planificación en conjunto con los consejos de distrito	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		143	¿Tiene el municipio la posibilidad de participar en la elaboración del presupuesto municipal ordinario y extraordinario?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		144	De ser afirmativa la respuesta anterior, ¿se publican los medios para participar en la elaboración del presupuesto?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		145	¿Tiene el municipio la potestad de aprobar parcialmente el presupuesto municipal?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		146	¿Se utilizan algunas unidades u órganos de la municipalidad para promover la colaboración ciudadana y el involucramiento de la población dentro	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			de los procesos de toma de decisiones?							
Participación ciudadana		147	¿Se publica al municipio los plebiscitos, referendums o consultas populares a celebrarse? (periódico, TV, página web, redes sociales, boletines)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		148	¿Existe una base de datos de los proyectos propuestos por el municipio?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		149	¿Existe un mecanismo para activar las audiencias públicas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		150	¿Se divulga la calendarización o programación de las audiencias públicas?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		151	¿Se hacen audiencias públicas? ( en qué casos:1-5,	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			6-10, 11 en adelante)							
Participación ciudadana	6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	152	¿Se han incluido propuestas del Municipio en los instrumentos de planificación Municipal? (¿Cuáles?)	SI/NO	SI	1	11	5	Ejemplo: habilitación de un centro de cuidado diurno nocturno para menores de edad para que las madres puedan asistir a un centro educativo en modalidad nocturna, dicha iniciativa se propuso en el plan cantonal de desarrollo, se incorporó en el plan estratégico municipal y se le asignan recursos municipales en el PAO.	
Participación ciudadana		153	¿Ha creado la Municipalidad espacios de co-creación con el municipio y otros actores de la sociedad civil, en la que se presentan problemáticas y se proponen soluciones? (Actores sociales y económicos)	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		154	¿Se realizan actividades de co-creación en la municipalidad?	SI/NO	SI	1				Sector privado, sociedad civil, ONGs

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			(¿con cuales actores?)							
Participación ciudadana		155	¿Se implementan soluciones presentadas y aprobadas en los espacios de co-creación?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		156	¿Cuenta la municipalidad con alguno de los siguientes mecanismos o herramientas que faciliten la colaboración por parte de la población ciudadana para generar bienestar? Mesas de trabajo Centros de actividades Aplicaciones móviles (como pattern)	ESCALA	SI, 4	4				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			Talleres de innovación							
Participación ciudadana		157	¿Las decisiones finales tomadas por la municipalidad que afectan a la población, toman en cuenta las recomendaciones del municipio?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		158	¿Ha invertido la Municipalidad fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales, o para la construcción de obras públicas de beneficio común?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		159	¿Posee la Municipalidad algún convenio con otras municipalidades, entes u órganos públicos, sector privado u otros con el fin de llevar a cabo, conjunta o individualmente, servicios u obras en su cantón o en su región territorial?	SI/NO	SI	1				
Transparencia	7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	160	¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación que vele por la implementación del Gobierno Abierto Municipal?	SI/NO	SI	1	2	1	Realizado por departamentos de Gestión de calidad y Planificación	
Participación ciudadana		161	¿Es la normativa existente vinculante con la evaluación de programas y políticas organizacionales?	SI/NO	SI	1			Realizado por el departamento de Planificación	
Participación ciudadana	7.2 Gestión para la incorporación y uso	162	¿Poseen medios de conexión a internet?	SI/NO	SI	1	10	5		

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana	de las TIC hacia el GA	163	¿Existen mecanismos que permitan utilizar documentos físicos de forma digital?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		164	¿Los documentos institucionales que se mantienen de forma física (papel) han sido digitalizados para consulta del público cuando sea solicitado?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		165	¿Se han establecido políticas de seguridad informática e infraestructura tecnológica?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		166	¿Posee la municipalidad políticas de priorización para determinar el uso organizacional del ancho de banda?	SI/NO	SI	1			Se define mediante oficio la política de seguridad de internet, reglas de ancho de banda, por ejemplo acceso a youtube	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		167	¿Existen planes de contingencia para garantizar la continuidad de los servicios? (electricidad o fluido eléctrico, internet, agua, hardware)	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		168	¿Posee la Municipalidad planos donde se puedan localizar las conexiones de red o topologías de infraestructura tecnológica?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		169	¿Los software se actualizan cuando lo requieran (sistemas operativos, firewalls)?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		170	¿El equipo de cómputo de las unidades municipales se adecua a sus funciones y requerimientos?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Participación ciudadana		171	¿Se encuentra actualizado el inventario de hardware que posee la municipalidad al 2019? (serie de equipo, marca, modelo, unidad en la que se localiza, estado del equipo (desecho))	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		172	¿La Municipalidad permite que sus aportes en la mejora de servicios y tecnología se utilicen libremente por otras organizaciones?	SI/NO	NO	0			Es posible si es creado por la municipalidad sin licencia, sin embargo la institución solicitante requiere de convenio o solicitud aprobada	
Participación ciudadana	7.3 Gestión de la articulación / colaboración interna	173	¿Los sistemas de información con que cuenta la municipalidad están interconectados para consultas?	SI/NO	SI	1	10	5		
Participación ciudadana		174	¿La municipalidad cuenta con una unidad que esté a cargo de la	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			divulgación información que producen y manejan las unidades municipales?							
Participación ciudadana		175	¿La municipalidad ha gestado compromisos con instancias externas sobre la aplicación de los principios de GA?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		176	¿Existe alguna iniciativa para alinear a las unidades sustantivas de la municipalidad en el intercambio y creación de información para la mejora de procesos?	SI/NO	SI	1			Departamento de Planificación avala procesos y comparte en manual de procedimientos municipales, simplificación trámite, búsqueda de mejora continua	
Participación ciudadana		177	¿Cuentan las unidades municipales con plazos de respuesta y atención normalizados?	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		178	En caso de no poder responder en el tiempo establecido, ¿se notifica al ciudadano la extensión del tiempo de respuesta, así como las razones de la tardanza?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		179	¿Existe coordinación institucional entre la municipalidad, entes públicos, sector privado u otros?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		180	¿Se cuenta con espacios de apertura que promuevan la participación del municipio (intervención interna) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicios?	SI/NO	SI	1			Departamento de Planificación	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		181	¿Cuenta la municipalidad con espacios de apertura que promuevan la participación de la ciudadanía (intervención externa) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicio?	SI/NO	SI	1			Departamento de Planificación y Contraloría de Servicios	
Colaboración		182	¿Utiliza la Municipalidad algún producto o servicio que se haya desarrollado a través de colaboración externa o interna?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		183	¿Se divulgan a nivel interno los acuerdos tomados cada dos años por la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal (CONADECO)?	SI/NO	NO	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		184	¿Existe algún representante de la Municipalidad en CONADECO?	SI/NO	NO	0			Departamento de Planificación	
Colaboración		185	¿Están conformados los Concejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) en esta municipalidad?	SI/NO	NO	0				
Colaboración		186	¿Existe reglamento Interno de los CCCI?	SI/NO	NO	0				
Colaboración	7.4 Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	187	¿Existen documentos estandarizados para realizar la declaración de patrimonio?	SI/NO	SI	1	14	6	Los que remite CGR	
Colaboración		188	¿Existe una unidad municipal dedicada que esté a cargo de implementar de los principios de GA?	SI/NO	NO	0				
Colaboración		189	¿Cuenta la municipalidad con un plan de trabajo que operativice los	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			principios de GA (transparencia, participación y colaboración)?							
Colaboración		190	¿Se han realizado acuerdos a nivel estratégico de la municipalidad para fomentar la cultura de rendición de cuentas?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		191	¿Se realizan actividades de concientización sobre la cultura de rendición de cuentas para las personas funcionarios municipales?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		192	¿Posee la municipalidad un plan de trabajo para promover la filosofía de gobierno abierto en las labores diarias de los funcionarios?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		193	¿Se realizan actividades para	SI/NO	NO	0				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			exponer los principios de gobierno e integrarlos en la cultura organizacional?							
Colaboración		194	¿Existen compromisos para dar a conocer e incentivar los principios de Gobierno Abierto en la comunidad?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		195	¿Se han identificado servicios en los que puede ser beneficioso involucrar a la comunidad en general para una prestación más efectiva?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		196	¿Existen planes de capacitación enfocados en la implementación de los principios de gobierno abierto?	SI/NO	SI	1			Encargado el departamento de RRHH, Plan presupuestario de capacitaciones. Empleo	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		197	En caso de existir, ¿Qué tan frecuentemente se aplican estos planes de capacitación? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años Cada cuatro años No se ha planificado	ESCALA	4	4			El departamento de RRHH, a nivel interno una vez al año, más de 10 capacitaciones al año para la parte externa ciudadanía, empleo, vínculo ciudadano...	
Colaboración		198	¿Existe una persona encargada por la municipalidad para el diseño y aplicación de los planes de capacitación?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		199	¿Con qué frecuencia se realizan campañas de sensibilización en los funcionarios en temas de GA? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos	ESCALA	NO	0			En este momento no se realiza, el departamento encargado de hacerlo debería ser RRHH.	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			años No se ha planificado							
Colaboración		200	¿Se capacita a los funcionarios municipales en el uso de las TICs en los procesos a su cargo?	SI/NO	SI	1				
Colaboración	7.5 Gestión de la participación ciudadana	201	¿Se utilizan sondeos web y encuestas populares para consultar a la población el tipo de información a la que quieren tener acceso?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		202	¿Se han generado informes de seguimiento sobre los aportes y/o observaciones que ha hecho la comunidad tras su participación en el	SI/NO	SI	1	6	3	Si, mediante el concejo distrito	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			quehacer municipal?							
Colaboración		203	¿Están publicados los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO	SI	1			Se pone a disposición el espacio o proceso para que la población haga consultas	
Colaboración		204	¿Se publica el procedimiento a seguir para la participación del municipio en las sesiones de Concejo Municipal?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		205	¿Se lleva a cabo el proceso de fiscalización social establecido en el artículo 14 de la Ley de Transferencias?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		206	¿Existe una oficina municipal de Asuntos Ciudadanos?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		207	¿Se actualiza y se publica el padrón del municipio como	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora	
			parte de la participación ciudadana? (bienes, patentes, de comercio, etc)								
Participación ciudadana	7.6 Gestión de información	208	En caso de que la Municipalidad utilice bonos de financiamiento, ¿se han dado a conocer a los munícipes todos los detalles acerca de los mismos?	SI/NO	NO	0	11	5	La municipalidad de Escazú no trabaja con esta figura de financiamiento		
Colaboración		209	¿Existen normas técnicas en el manejo de documentos que promuevan el acceso a la información?	SI/NO	SI	1					
Colaboración		210	¿Poseen procedimientos estandarizados (manuales o diagramas) para el manejo de documentos que se han puesto a	SI/NO	SI	1					

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			disposición de la población?							
Colaboración		211	¿Poseen medios de validación de la documentación ingresada (sellos, membretes, consecutivos, control cruzado) que está disponibles a la población?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		212	¿Se utiliza un sistema de almacenamiento como respaldo de los documentos institucionales? (físico- digital)	SI/NO	SI	1				
Colaboración		213	¿Se han establecido lineamientos sobre el manejo de la información confidencial institucional?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		214	¿Se tienen datos sobre el alcance de la información difundida?	SI/NO	SI	1			Numero de personas que visitan open data o sitio web municipal	

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Colaboración		215	¿Posee la municipalidad mecanismos para reducir riesgos asociados a la información que se publica?	SI/NO	SI	1			Comunicación, filtros	
Colaboración		216	¿Se poseen manuales que permitan la normalización de la gestión de información?	SI/NO	SI	1				
Colaboración		217	¿Se informa al municipio de la existencia de mecanismos de difusión? (prensa impresa, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva,etc)	SI/NO	SI	1				
Transparencia		218	¿Promueve la Municipalidad lineamientos para la actualización de la Declaración de Bienes inmuebles	SI/NO	SI	1				

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
			por parte del municipio?							
Colaboración		219	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Colaboración en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	SI	1			Legal, se rigen bajo normativa nacional vigente	
						222	222	100		

Anexo 4: Resultados Matriz de Valoración de la aplicación de GA: Municipalidad Goicoechea

Principios de GA	Categorías	#	Pregunta	Evaluación	Calificación	Calificación	Calificación por subcategoría	Calificación % por subcategoría	Comentario	Mejora
Transparencia	1.1 Transparencia activa (proactive disclosure)	1	¿Son públicos los informes sobre los bienes muebles e inmuebles que posee la municipalidad?	SI/NO	NO	0	7	5	Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia		2	¿Se publican informes sobre donaciones que realiza y recibe la municipalidad?	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia		3	¿Se publican los informes de rendición de cuentas?	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia		4	¿Se publica el Informe de la ejecución presupuestaria de las Asociaciones de Desarrollo?	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia		5	¿Se publica Informe de la ejecución presupuestaria de los Comités Cantonales de	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	

		Deportes y Recreación?					
Transparencia	6	¿Se publica Informe la ejecución presupuestaria de los Comités restantes?	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.
Transparencia	7	¿Se divulga información sobre la cantidad de recurso humano contratado por la municipalidad anualmente?	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.
Transparencia	8	¿Se publican los concursos externos para contratar personal en la municipalidad? (Redes sociales, portal municipal, portales de empleo, prensa u otro.)	SI/NO	SI	1		Se publican en la página web y se paga un anuncio en un medio de circulación nacional.
Transparencia	9	¿Tiene la municipalidad, a disposición del público, información con respecto al porcentaje del presupuesto municipal que se utiliza para becas o	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.

		asistencias económicas?					
Transparencia	10	¿Publica la municipalidad información sobre la cantidad de estudiantes que realizan algún tipo de Trabajo Comunal o Practicantes Estudiantiles?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	11	¿Se publica información sobre el otorgamiento de becas? (Cantidad de beneficiados con becas, monto mensual devengado por becas, monto anual devengado en el beneficio de becas)	SI/NO	SI	1	Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia	12	¿Se difunden como mínimo dos veces al año detalles sobre ejecución presupuestaria de la municipalidad?	SI/NO	NO	0	Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	

Transparencia	13	¿Se difunden los estados financieros de la municipalidad ? (Prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.
Transparencia	14	¿Se pone a disposición de la población el proyecto de presupuesto previo a su aprobación y posteriores modificaciones?	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.
Transparencia	15	¿Se publica el reglamento para el otorgamiento de becas o recursos de asistencia socioeconómica?	SI/NO	SI	1		Se encuentra en la página web de la Municipalidad,
Transparencia	16	¿Se publican los proyectos de ajuste tarifario de los servicios brindados por la municipalidad?	SI/NO	SI	1		Se encuentra en la página web. Está en proceso de actualización.
Transparencia	17	¿La municipalidad publica informes sobre las transferencias	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.

			gubernamentales recibidas? (por ejemplo, lo que indica la ley de transferencias)							
Transparencia		18	¿Se publican los informes de labores de la alcaldía?	SI/NO	SI	1			El informe de labores correspondiente al periodo 2020 pronto se publicará.	
Participación ciudadana		19	¿Se publican las evaluaciones de desempeño de los funcionarios municipales?	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia		20	¿Se realizan actividades abiertas al público para la rendición de cuentas?	SI/NO	SI	1			Este 2021 se había planeado realizar la actividad pública, con un número determinado de representantes de la comunidad, sin embargo, esto no fue posible. En cambio, se realizará una transmisión de streaming.	
Transparencia		21	¿Se publican los tipos de servicios y bienes que brinda la municipalidad?	SI/NO	SI	1			En la página web y en redes sociales continuamente.	
Transparencia		22	¿Se publica la declaración de patrimonio para altos Jerarcas como alcaldes y Regidores?	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia	1.2 Repositorios institucionales abiertos	23	¿Se publica: Plan regulador - Plan de Desarrollo	ESCALA	SI	1	5	4	El Plan Regulador está publicado en la página. El PAO y PEI se subirán en el sitio Transparencia Goicoechea.	

		Municipal - PAO – PEI - Plan de inversión en infraestructura?					
Transparencia	24	¿Se publican las actas de reuniones de las representaciones comunales? (Asociaciones de Desarrollo, etc)	SI/NO	NO	0		
Transparencia	25	¿Se publican informes de resultados sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	26	¿Se tiene disponible un listado actualizado de los bienes muebles de la institución?	SI/NO	NO	0	Se está desarrollando un inventario de salones comunales e inventario de parques y cuando esté listo será compartido de forma digital en la página web de la Municipalidad. Encargada Daniela Jiménez	
Transparencia	27	¿Se tiene un listado actualizado de los bienes inmuebles de la institución?	SI/NO	NO	0	Se tiene un registro por parte de Secretaría de los Salones Comunales, áreas deportivas y áreas recreativas que han sido dadas en administración a las organizaciones comunales	

Transparencia	28	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que alquila la institución para uso de terceros?	SI/NO	NO	0	Se tiene actualizado en los casos que los bienes inmuebles hayan sido dados en administración a las organizaciones comunales que cumplen con los requisitos establecidos en el Reglamento de administración, uso y funcionamiento de los inmuebles e instalaciones comunales, deportivas y parques públicos.		
Transparencia	29	¿Se tiene un listado actualizado sobre los bienes inmuebles que personas físicas o jurídicas alquilan a la municipalidad?	SI/NO	SI	1		Se puede solicitar en la Municipalidad al departamento de catastro.	
Transparencia	30	¿Se cuentan con informes actualizados sobre las donaciones que recibe la municipalidad?	SI/NO	SI	1			
Transparencia	31	¿Posee la municipalidad un repositorio digital de imágenes, audios o documentos abiertos?	SI/NO	NO	0			
Transparencia	32	¿Se encuentra integrado este repositorio en el	SI/NO	NO	0			

			portal de transparencia?						
Transparencia		33	¿Es este repositorio de acceso libre al público?	SI/NO	NO	0			
Transparencia		34	¿Existe un plan de trabajo para mantener actualizado el repositorio?	SI/NO	SI	1			
Transparencia		35	¿Cuenta la municipalidad con procedimientos para estandarizar el formato de carga de contenidos en el repositorio digital?	SI/NO	NO	0			
Transparencia		36	¿Se publican las actas de las sesiones del Concejo Municipal?	SI/NO	SI	1			
Transparencia	1.3 Portales de datos abiertos	37	¿Posee la municipalidad un portal de "Transparencia" en su sitio web oficial?	SI/NO	NO	0	9	6	Está en proceso de creación
Transparencia		38	¿Es este portal de libre acceso (sin registro)?	SI/NO	NO	0			
Transparencia		39	¿Los datos contenidos están libres de licencias?	SI/NO	NO	0			

		(copyright, atentes, regulaciones secretas)					
Transparencia	40	¿Posee la municipalidad licencias de uso libre CC (creative commons)	SI/NO	NO	0		
Transparencia	41	¿El portal de datos cuenta con los siguientes elementos? catálogo de datos, colecciones de datos, visualizaciones de datos, histórico de datos.	ESCALA	SI	1		
Transparencia	42	¿Se tiene un plan de trabajo para la actualización de contenido en dicho portal?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	43	¿Se cargan al portal documentos sobre ejecución presupuestaria?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	44	¿Se publican en el portal documentos de trabajo o planes de acción?	SI/NO	NO	0		

Transparencia	45	¿Se cargan al portal documentos sobre estructura organizacional?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	46	¿El portal cuenta con una sección en la que se explique al usuario el formato en que se encuentran disponibles los archivos?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	47	¿Están disponibles documentos para descarga en formatos abiertos? Poner los datos disponibles en la web, en cualquier formato, ponerlos a disposición como datos estructurados, ponerlos por ejemplo en Excel en lugar de escaneo de imagen de una tabla, ponerlos a disposición en formato no propietario, por ejemplo, CSV en lugar de Excel,	ESCALA	NO	1		

		utilizar URI para que las personas apunten a los datos, vincular los datos a otros datos para proporcionar un contexto					
Transparencia	48	¿Se suben documentos con fecha de publicación a los portales?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	49	¿El portal posee un espacio para peticiones y consultas ciudadanas?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	50	¿Se puede acceder a los portales desde dispositivos móviles?	SI/NO	SI	1	Desde la APP	
Transparencia	51	¿Se tiene a disposición del público documentos comentables?	SI/NO	SI	1		
Transparencia	52	¿El portal posee herramientas de visualización de datos comprensibles	SI/NO	SI	1		

		para el público en general?					
Transparencia	53	¿El lenguaje que se utiliza en el portal es comprensible para todos los tipos de población?	SI/NO	SI	1		
Transparencia	54	¿Cuenta el portal con herramientas de orientación al usuario? (guías para el usuario, chat en línea, llamada telefónica, otro)	SI/NO	SI	1		
Transparencia	55	¿Se explica detalladamente el contenido y tipos de recursos que se pueden descargar?	SI/NO	SI	1		
Transparencia	56	¿Está disponible para consulta el presupuesto aprobado, el extraordinario y las modificaciones que se solicitan a lo largo del año?	SI/NO	NO	0	Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	
Transparencia	57	¿Se encuentra disponible información sobre las dietas que reciben los	SI/NO	NO	0	Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.	

			miembros municipales?						
Transparencia		<b>58</b>	¿Los informes de auditoría, sobre la ejecución presupuestaria, están disponibles para que el municipio pueda acceder a ellos?	SI/NO	SI	1			Actualmente, en la página web, se habilitó una pestaña de Auditoría que incorpora los informes del 2020.
Transparencia	2.1 Normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública	<b>59</b>	¿La información y datos puesta a disposición por la municipalidad es generada directamente en las unidades y departamentos de las municipalidades?	SI/NO	SI	1	5	4	
Transparencia		<b>60</b>	¿Existen normativa que contenga carácter de obligatoriedad y delimite las pautas de acceso a la información y transparencia de la población?	SI/NO	SI	1			Actualmente, gracias a un acercamiento con la Defensoría de los Habitantes, se está perfilando el sitio Transparencia Goicoechea bajo sus recomendaciones y guía.
Transparencia		<b>61</b>	¿La municipalidad tiene directrices con respecto a la	SI/NO	NO	0			Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.

		publicación de información de salarios de funcionarios?					
Transparencia	62	¿Se utilizan las redes sociales o el sitio web institucional para atender consultas de la población sobre información a la que les interesa acceder?	SI/NO	SI	1		
Transparencia	63	¿Tiene la municipalidad una política o lineamiento sobre el tipo de información que se divulga?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	64	¿Se han establecido formalmente los periodos de divulgación de información?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	65	¿Se están implementando estrategias o mecanismos que procuren un mayor alcance de la información por divulgar?	SI/NO	SI	1		El crecimiento del alcance y de publicaciones que se han realizado desde las redes sociales de la Municipalidad ha sido exponencial y es producto de un cambio en la estrategia de divulgación que había antes del 1.º de mayo del 2020.

Transparencia		66	¿Existe normativa interna que contemple la implementación del principio de Transparencia en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	NO	0			
Transparencia		67	¿Se encuentran publicados los reglamentos bajo los cuales deben actuar los distintos comités de la municipalidad?	SI/NO	SI	1		Se encuentra en la actas de concejo municipal publicadas	
Transparencia	2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	68	¿Brinda la municipalidad redes WiFi de libre acceso para los ciudadanos en espacios públicos?	SI/NO	SI	1	2	1	
Transparencia		69	¿Se facilita el acceso del municipio a tecnologías de información?	SI/NO	SI	1			
Transparencia		70	¿Se capacita al municipio en el uso óptimo de las TICs	SI/NO	NO	0			

			con que cuenta la municipalidad?							
Participación ciudadana	2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	71	¿Se realizan talleres de integración con poblaciones vulnerables, minorías, grupos étnicos, etc sobre las actividades y proyectos municipales?	SI/NO	SI	1	1	1	Se trabaja con mujeres, niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores, población migrante, población LGBTIQ+	
Transparencia	2.4 Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar	72	¿Se ha publicado alguna guía para que la población comprenda la información y sea capaz de dar seguimiento a las contrataciones públicas municipales?	SI/NO	NO	0	0	0		
Transparencia		73	¿Se cuenta con pautas para definir las características lingüísticas, visuales y técnicas de los informes municipales?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		74	¿Los informes con lenguaje técnico o profesional que se publican contienen	SI/NO	NO	0				

			un glosario o descripción de términos para fácil interpretación?						
Transparencia	3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	75	¿Qué medios de comunicación se utilizan para difundir la información? Televisión, radio, perifoneo, sitio web institucional, Correo electrónico, redes sociales, medios impresos	ESCALA	SI	1	2.75	2	Perifoneo, correo electrónico, radio, Facebook, medios impresos.
Transparencia		76	¿La municipalidad brinda espacios (prensa escrita o medios electrónicos), para publicar información sobre las actividades que realizan las instancias deliberativas ? (Comités, Consejos y otros)	SI/NO	SI	1			

Transparencia		77	¿Utiliza la municipalidad alguno de los siguientes espacios para compartir información con el municipio? Redes sociales Conversatorios Buzones de sugerencia Talleres Encuestas de opinión pública Seminarios Conferencias	ESCALA	SI	0.75			Facebook Youtube Página web	
Colaboración	3.2 Simplificación de trámites administrativos	78	¿Se han realizado acciones para la simplificación de trámites en la institución en los últimos cinco años?	SI/NO	SI	1	1	1	A partir del 2020 desde la administración actual. En estos la simplificación de trámites se realiza a través del departamento de plataforma de servicios	
Transparencia	3.3 Servicios Públicos	79	¿La municipalidad brinda algún tipo de becas o asistencia económica?	SI/NO	SI	1	5	4	Estudiantes primaria y secundaria, mujer, discapacidad y banda municipal y varones	
Transparencia		80	¿Se comunica al municipio por distintos medios el funcionamiento, suspensión y condiciones de los	SI/NO	SI	1			Se informa permanentemente por Facebook.	

			servicios públicos prestados por la municipalidad?						
Colaboración		81	¿Cuáles medios utiliza la municipalidad para recolectar los impuestos municipales? Cajas Municipales- Quioscos, Convenios con Entidades Financieras, Comercios, Plataforma Virtual, otras	ESCALA		1			Todas menos kiosko
Colaboración		82	¿Cuentan con Policía Municipal?	SI/NO	SI	1			
Transparencia		83	¿Existe algún tipo de informe sobre el impacto que genera la policía en la comunidad?	SI/NO	SI	1			La policía cumple en diciembre 2021 un año de ser creada, en este mes entregarán un informe.
Participación ciudadana	4.1 Derecho de los consumidores	84	¿Cuenta la Municipalidad con unidades enfocadas en la respuesta y seguimiento de consultas, demandas y denuncias para la población?	SI/NO	SI	1	1	1	Departamento de Contraloría de servicios

Participación ciudadana		85	¿Existe una normativa que vele por los derechos del municipio en el acceso de bienes y servicios?	SI/NO	NO	0				
Transparencia		86	¿Cumple la Municipalidad con lo dispuesto en el Art.38 de la Ley 9158, sobre la dotación de recursos en las Contralorías de Servicios?	SI/NO	SI	0			Si se dota de recursos necesarios a la contraloría de servicios	
Colaboración	4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	87	¿Existen compromisos sobre la co-producción entre la Municipalidad y el Sector Privado para la generación de Valor Público hacia el municipio?	SI/NO	SI	1	1	1		
Transparencia	4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	88	¿Se han establecido lineamientos para el manejo de información confidencial de las personas físicas y jurídicas?	SI/NO	SI	1	1	1	Las que establece la ley.	
Transparencia	4.4 Manejo de información	89	¿Cuenta la Municipalidad con	SI/NO	SI	1	2	1	Contraloría de servicios	

	sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)		alguna unidad que recibe las denuncias y luego las canaliza a la unidad correspondiente?							
Participación ciudadana		90	¿Existen canales de denuncia y sugerencia disponibles para uso del municipio? (ventanilla de denuncia, correo electrónico, pagina web, otro)	SI/NO	SI	1			Canales físicos (ventanilla), virtuales (página web) o bien si de pasa la queja a un departamento en específico, este resuelve lo que le compete o bien lo remite a contraloría	
Transparencia	4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	91	¿Se publican los procedimientos asociados con la carrera administrativa de los funcionarios de la municipalidad?	SI/NO	NO	0	0	0		
Transparencia	5.1 Mecanismos de "accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general	92	¿Existe normativa municipal sobre rendición de cuentas?	SI/NO	SI	1	5	4	El Alcalde Municipal lo realiza en cumplimiento con el Código Municipal artículo 17 inciso g).	
Transparencia		93	¿Se elaboran informes de rendición de cuentas a lo interno de la municipalidad?	SI/NO	SI	1			Cada departamento lo presenta a la alcaldía y el alcalde presenta los resultados en un consolidado general. Por facebook live se presenta al municipio	
Transparencia		94	¿Son estos informes basados en los	SI/NO	SI	1			El alcalde Municipal lo realiza de acuerdo a su plan de gobierno.	

			planes de acción o de trabajo organizacional?					
Transparencia	95	¿Posee el municipio canales para acceder a informes o documentación de rendición de cuentas? Digital, Físicos	ESCALA	SI	1		En la página oficial de la Municipalidad.	
Transparencia	96	¿La municipalidad controla la ejecución del gasto de las asociaciones de desarrollo, comités, otros?	SI/NO	SI	1		Las organizaciones comunales que administran los bienes inmuebles deben presentar lo siguiente " ARTICULO 10. Informe de gestión: Las organizaciones indicadas en el artículo 4º anterior que administren inmuebles propiedad de la Municipalidad, deberán rendir semestralmente en los meses de Mayo y Noviembre respectivo, un informe contable y de administración sobre su gestión. Dichos informes se presentarán ante la Auditoría Municipal, la que dentro del término de dos meses contado a partir del recibo de dicho documento, rendirá un informe de resultados al Concejo.	

Transparencia	5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	97	¿Se encuentra información disponible en la web sobre los procesos de contratación administrativa que realiza la municipalidad? (proveedores actuales, histórico de contrataciones, costo de las contrataciones, proyectos relacionados al proceso, plazos de las contrataciones)	SI/NO	SI	1	3	2	El incumplimiento injustificado de esta obligación será causal de resolución del convenio de administración." REGLAMENTO DE ADMINISTRACIÓN, USO Y FUNCIONAMIENTO DE LOS INMUEBLES E INSTALACIONES COMUNALES, DEPORTIVAS Y PARQUES PÚBLICOS / Se publican los concursos, licitaciones, y otros procedimientos en la página web.	
Transparencia		98	¿Está disponible para consulta el plan de adquisiciones o compras anuales de la municipalidad?	SI/NO	SI	1				
Transparencia		99	¿Se pone a disposición del municipio la información relacionada a contratos de obras, servicios y suministros? (ofertas, carteles, contratos, informes	SI/NO	SI	1				

			de rescisiones, informes técnicos de adjudicación)							
Transparencia		100	¿Utiliza la municipalidad un sistema de compras en línea gubernamental (SICOP, Mer-Link, ¿otro) que permita visualizar todo el proceso de compras y contratos?	SI/NO	NO	0			Aun no, pero este año pretenden implementar SICOP	
Transparencia	5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	101	¿Se publican los informes de las organizaciones comunales que reciben fondos municipales?	SI/NO	NO	0	0	0		
Transparencia	5.4 Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	102	¿La Municipalidad recibe denuncias de la población en materia de GA?	SI/NO	SI	1	14	10		
Transparencia		103	¿La Municipalidad ejecuta investigaciones periódicas de oficio en materia de GA?	SI/NO	NO	0			Solamente denuncias sobre los servicios municipales. Los síndicos son enlace con cada sector de la municipalidad. No dan algún tipo de seguimiento. Los síndicos hacen consejos de distrito donde invitan a las comunidades a que participen.	

Transparencia	104	¿La Municipalidad tiene la facultad de ejecutar sanciones en casos de corrupción a través de algún órgano o procedimiento?	SI/NO	SI	1		La contraloría solicita dependiendo del tema o denuncia un órgano investigador ante cualquier anomalía.
Transparencia	105	¿Existe alguna directriz o norma que rija su quehacer y le otorgue potestades?	SI/NO	SI	1		LEY 9158, se rigen por lo que indica esta ley.
Transparencia	106	¿Posee la municipalidad un comité u organismo de ética que regule y sancione el conflicto de intereses en el ámbito municipal?	SI/NO	NO	0		Órgano específico no hay, se realiza por medio de los órganos que se crean en el momento para investigar cierto tipo de denuncia.
Transparencia	107	¿Se han generado normativas y políticas que aseguren que los funcionarios públicos de la municipalidad no están comprometidos ni afectados por intereses privados?	SI/NO	SI	1		Reglamento interno institucional

Transparencia	108	¿Existe una declaración de intereses para los funcionarios involucrados en el proceso de contrataciones públicas?	SI/NO	NO	0		Municipal no existe. Para compras se maneja SICOP pero la municipalidad no lo ha implementado al 100%
Transparencia	109	¿Posee la municipalidad una definición de <i>lobby</i> o <i>cabildeo</i> ?	SI/NO	NO	0		
Transparencia	110	¿La municipalidad ha sensibilizado al municipio sobre la regulación entre los intereses privados y las decisiones públicas, es decir, el lobby o cabildeo?	SI/NO	SI	1		Específicamente no, pero este tema se trata en el reglamento interno
Transparencia	111	¿Existe normativa municipal para regular la interacción entre lobistas y funcionarios?	SI/NO	SI	1		Específicamente no, pero este tema se trata en el reglamento interno
Transparencia	112	¿Existen mecanismos que sancionen a las autoridades y/o funcionarios que ejerzan el lobby en	SI/NO	SI	1		Específicamente no, pero este tema se trata en el reglamento interno

		las actividades municipales?					
Transparencia	113	¿Se lleva un registro sobre las reuniones sostenidas entre agentes y funcionarios? (autoridades públicas, sector privado, autoridades políticas, sociedad civil)	SI/NO	SI	1		En el caso de la alcaldía municipal se lleva una Bitácora, no se sabe si todos los departamentos lo hacen.
Transparencia	114	¿Se tiene un registro de viajes realizados en ejercicio de funciones políticas por las autoridades y funcionarios?	SI/NO	SI	1		
Transparencia	115	¿Se tiene un registro sobre los donativos oficiales y protocolares que reciban las autoridades y funcionarios en el ejercicio de funciones de lobby?	SI/NO	SI	1		En el caso de la Vice alcaldesa, si ella va en representación de la municipalidad, su departamento lleva un registro mediante oficios de recibido y entrega,
Transparencia	116	¿Realiza la municipalidad seguimiento sobre casos de corrupción?	SI/NO	SI	1		Se realiza mediante la auditoría o mediante las autoridades municipales

Transparencia	117	¿Existen mecanismos o protocolos de seguimiento de casos de corrupción?	SI/NO	NO	0		Contralor estaba en proceso de definir un protocolo para recibir este tipo de denuncias relacionadas con corrupción, pero se vio interrumpido por aspectos de salud. Por el momento se eleva a la alcaldía
Transparencia	118	¿Se divulgan los canales de denuncia y sugerencias para uso del municipio? (prensa escrita, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva)	SI/NO	SI	1		En físico en la municipalidad se entregan volantes con información o bien en la página web se encuentra el formulario para poner la denuncia.
Transparencia	119	¿La municipalidad ha definido y divulgado los criterios de admisibilidad de denuncias que le presenten? Guías sobre cómo presentar una denuncia o sugerencia, información sobre requisitos necesarios, espacios para información adicional	SI/NO	SI	1		Contraloría maneja un manual con el protocolo que se encuentra tanto físico como virtual.

Transparencia		120	¿Existen normas o lineamientos sobre la gestión de las denuncias y sugerencias vinculadas a prestación de bienes y servicios ? (confidencialidad de la denuncia y del denunciante, sanciones por incumplimiento y amenazas, y/o protocolos de atención, respuesta y seguimiento de denuncias)	SI/NO	SI	1			En los reglamentos de la contraloría
Participación ciudadana	6.1 Normativa sobre participación	121	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Participación en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	NO	0	3	2	No existe aprobada, no obstante, la Dirección de Desarrollo presentó en el periodo 2020 documento denominado Reglamento de Participación Ciudadana para la Democratización de la Gestión Pública Local de la Municipalidad de Goicoechea, que a la fecha se encuentra en análisis por parte de las Direcciones del Gobierno Local.

Transparencia	122	¿Existen mecanismos que inciten a las personas a emitir criterios con respecto a la cartera de proyectos y al presupuesto con el que se cuenta para cumplirlos?	SI/NO	SI	1	<p>Con respecto al proceso de evaluación de la implementación de proyectos de extensión social, los mismos se desarrollan mediante procesos diagnósticos desarrollados de forma participativa con respecto a la construcción de necesidades, sobre específicamente los presupuestos, los mismos responden a la implementación operativa y en ambos casos responden a documentos públicos.</p> <p>Según consta en los registros de la DDH los procesos participativos, tienen procesos de registro específicos y se dispone de herramientas para tales fines en la actualidad.</p> <p>En ese sentido considerando los perfiles de la población beneficiaria de los proyectos específicos se desarrollan procesos de consulta que responden a las especificidades sociales.</p> <p>Es parte de la intencionalidad del documento presentado por la DDH que se encuentra actualmente en discusión denominado Reglamento de Participación Ciudadana para la Democratización de la Gestión Pública</p>
Transparencia	123	¿Existen herramientas que fomenten y respalden la participación de la comunidad? (herramientas jurídicas, políticas, económicas, organizativas)	SI/NO	SI	1	
Transparencia	124	¿Se tienen definidos los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO	SI	1	
Transparencia	125	¿Existe alguna directriz que regule la colaboración entre unidades y sectores comunales?	SI/NO	NO	0	

									Local de la Municipalidad de Goicoechea.
Transparencia		126	¿Están divulgados los procedimientos a los municipales para que pueda llevar el proceso de fiscalización establecidos en la Ley de Transferencias?	SI/NO	NO	0			Existen manuales de procedimientos para acciones operativas específicas que responden a necesidades sociales, no obstante, a la fecha no existen espacios administrativos específicos de divulgación para tales fines
Participación ciudadana	6.2 Actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas	127	¿Se promueve la participación ciudadana en las sesiones ordinarias y extraordinarias del Concejo Municipalidad para la resolución de problemas?	SI/NO	SI	1	2	1	Se hace a través de audiencias
Participación ciudadana		128	¿En la Municipalidad se aplica el protocolo de dialogo democrático para el GA cuando existen conflictos que involucren a la ciudadanía? (Art.4	SI/NO	NO	0			Con respecto al diálogo democrático para Gobierno Abierto, el protocolo para su implementación ni siquiera se encuentra disponible en la página señalada para tales fines según el Gobierno de la República.

			del Protocolo de Dialogo Democrático para GA)						
Colaboración		129	¿Se promueve la colaboración del municipio en las iniciativas de proyectos mediante el Concejo de Distrito?	SI/NO	SI	1			Los procesos de coordinación entre los Concejos de Distrito y la Dirección de Desarrollo Humano son constantes
Participación ciudadana	6.3 Invitación a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno	130	¿Se realizan consultas de satisfacción al municipio sobre los bienes y servicios brindados?	SI/NO	SI	1	8	6	Se realizan en algunos de los procesos participativos, se está a la fecha se dispone de una encuesta de satisfacción electrónica como herramienta de adaptación a las necesidades en el marco del COVID-19
Transparencia		131	¿Se han llevado a cabo consultas públicas sobre el diseño y arquitectura de las plataformas tecnológicas que se tienen en la municipalidad?	SI/NO	NO	0			
Transparencia		132	¿Se consulta periódicamente al municipio sobre la información de interés público?	SI/NO	SI	1			Los procesos diagnósticos justifican las acciones administrativas sean temporales o permanentes.

Transparencia	133	¿Se publicita, al municipio, la oportunidad para la construcción y mejora de procesos mediante los siguientes mecanismos? Consultas públicas, medios de comunicación, portales web y listas de correo	ESCALA	SI	1		Una de las ventajas comparativas aprovechadas en el marco de la pandemia por COVID-19 refiere la creatividad para el aprovechamiento como medio de difusión de la información del COVID-19
Transparencia	134	¿Se consulta por estos medios al municipio sobre el diseño de propuestas de proyectos y políticas? Consultas públicas, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva, encuestas de opinión pública, talleres, seminarios, conferencias.	ESCALA	SI	1		Con respecto a las acciones desarrolladas por la DDH, se realizan procesos diagnósticos previos a la fase de diseño
Transparencia	135	¿Se ha consultado a la ciudadanía sobre cómo desea	SI/NO	SI	1		Se realiza un proyecto de extensión en el marco del proceso de desarrollo social y gestión comunitaria con enfoque de

		participar en la toma de decisiones?					democracia participativa en el cual se trabaja el tema	
Transparencia	136	¿Se han consultado propuestas de mejora de gestión de servicios a la comunidad?	SI/NO	SI	1			
Transparencia	137	¿Utiliza la Municipalidad alguno de los siguientes espacios para crear información en conjunto con la comunidad? Facebook, Twitter, Correo Electrónico, Conversatorios, Buzones de Sugerencias, Talleres, Encuesta de Opinión Pública, Seminarios y Conferencias	ESCALA	SI	1			
Transparencia	138	¿Se consulta a la comunidad sobre los proyectos prioritarios a invertir?	SI/NO	SI	1		Con respecto a las acciones desarrolladas por la DDH, se realizan procesos diagnósticos previos a la fase de diseño	

Participación ciudadana		139	¿Hay programas para incentivar al municipio a participar en la formulación del presupuesto?	SI/NO	NO	0			En el caso de las acciones administrativas no se realizan procesos de discusión de presupuestos, pero se propone como acción a implementar mediante redes sociales, como proceso de consulta en el presupuesto 2022	
Participación ciudadana	6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	140	Se promueve la participación ciudadana en la discusión de proyectos o iniciativas que impactan al Municipio ? (Concejo Municipal, Concejo Distrital o Asamblea Legislativa)	SI/NO	SI	1	1	1	La municipalidad se reúne con asociaciones para ver problemas, situaciones, etc y ver posibles soluciones.	
Participación ciudadana	6.5 Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado	141	¿Existen canales o medios para el reclamo del municipio en los procesos de toma de decisiones?	SI/NO	SI	1	9	6	Propiamente con la contraloría no, para proyectos grandes, si hay quejas se deben presentar ante el consejo.	
Participación ciudadana		142	¿Tiene el municipio la decisión final sobre la implementación de propuestas de mejora? (En qué casos)	SI/NO	SI	1			En el caso de las acciones desarrolladas por la Dirección de Desarrollo Humano se priorizan los criterios técnicos sociales basados en las demandas ciudadanas.	

Participación ciudadana	143	¿Tiene el municipio la posibilidad de participar en la elaboración del presupuesto municipal ordinario y extraordinario?	SI/NO	SI	1		De forma representativa a través de los Concejos de Distrito
Participación ciudadana	144	De ser afirmativa la respuesta anterior, ¿se publican los medios para participar en la elaboración del presupuesto?	SI/NO	SI	1		Información debe ser suministrada por los Concejos de Distrito / Presupuesto se elabora con los consejos de distrito que es donde vienen las solicitudes de los vecinos
Participación ciudadana	145	¿Tiene el municipio la potestad de aprobar parcialmente el presupuesto municipal?	SI/NO	NO	0		Los presupuestos son documentos públicos el ordenamiento jurídico costarricense implica exclusivamente al Concejo Municipal, el aprovechamiento del componente de participación es previo en la fase de elaboración de propuestas al desarrollo. / Los presupuestos son documentos públicos el ordenamiento jurídico costarricense implica exclusivamente al Concejo Municipal, el aprovechamiento del componente de participación es previo en la fase de elaboración de propuestas al desarrollo.
Participación ciudadana	146	¿Se utilizan algunas unidades u órganos de la municipalidad para promover la	SI/NO	SI	1		La Dirección de Desarrollo Humano

		colaboración ciudadana y el involucramiento de la población dentro de los procesos de toma de decisiones?					
Participación ciudadana	147	¿Se publica al municipio los plebiscitos, referendums o consultas populares a celebrarse? (periódico, TV, página web, redes sociales, boletines)	SI/NO	SI	1		El que caso de que se realicen procesos de consulta específicos
Transparencia	148	¿Existe una base de datos de los proyectos propuestos por el municipio?	SI/NO	SI	1		Los proyectos desarrollados por el Gobierno Local en materia de desarrollo humano disponen de documento técnico de elaboración y los resultados se encuentran contenidos en los informes anuales brindados por la Dirección de Desarrollo Humano
Participación ciudadana	149	¿Existe un mecanismo para activar las audiencias públicas?	SI/NO		0		
Transparencia	150	¿Se divulga la calendarización o programación de las audiencias públicas?	SI/NO	SI	1		Página de la Municipalidad y facebook
Transparencia	151	¿Se hacen audiencias públicas?	SI/NO	SI	1		

			( en qué casos:1-5, 6-10, 11 en adelante)							
Participación ciudadana	6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	152	¿Se han incluido propuestas del Municipio en los instrumentos de planificación Municipal? (¿Cuáles?)	SI/NO	SI	1	7.5	5	Constantemente, se pueden corroborar en la planificación operativa y los resultados de las Mesas de Diálogo por ejemplo	
Participación ciudadana		153	¿Ha creado la Municipalidad espacios de co-creación con el municipio y otros actores de la sociedad civil , en la que se presentan problemáticas y se proponen soluciones? (Actores sociales y económicos)	SI/NO	SI	1			Resultados de Mesas de Diálogo y otros procesos	
Participación ciudadana		154	¿Se realizan actividades de co-creación en la municipalidad? (¿con cuales actores?)	SI/NO	SI	1			Distintas actores sociales comunitarias y de liderazgos, además de políticas e institucionales locales.	

Participación ciudadana	155	¿Se implementan soluciones presentadas y aprobadas en los espacios de co-creación?	SI/NO	SI	1		Distintos actores sociales comunitarias y de liderazgos, además de políticas e institucionales locales.
Participación ciudadana	156	¿Cuenta la municipalidad con alguno de los siguientes mecanismos o herramientas que faciliten la colaboración por parte de la población ciudadana para generar bienestar? Mesas de trabajo Centros de actividades Aplicaciones móviles (como pattern) Talleres de innovación	ESCALA	SI	0.5		Detallados anteriormente: Mesas de Diálogo, Foro Cantonal para el Desarrollo Humano.
Participación ciudadana	157	¿Las decisiones finales tomadas por la municipalidad que afecten a la población, toman en cuenta las	SI/NO	SI	1		Constantemente, se pueden corroborar en la planificación operativa y los resultados de las Mesas de Diálogo por ejemplo

		recomendaciones del municipio?					
Colaboración	158	¿Ha invertido la Municipalidad fondos públicos con otras municipalidades e instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de fines locales, regionales o nacionales, o para la construcción de obras públicas de beneficio común?	SI/NO	SI	1		Por medio del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional
Colaboración	159	¿Posee la Municipalidad algún convenio con otras municipalidades, entes u órganos públicos, sector privado u otros con el fin de llevar a cabo, conjunta o individualmente, servicios u obras en su cantón o en su región territorial?	SI/NO	SI	1		Con la Municipalidad de San José, en el tema de la Policía Municipal

Transparencia	7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	160	¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación que vele por la implementación del Gobierno Abierto Municipal?	SI/NO	SI	1	2	1	Prensa	
Participación ciudadana		161	¿Es la normativa existente vinculante con la evaluación de programas y políticas organizacionales?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana	7.2 Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	162	¿Poseen medios de conexión a internet?	SI/NO	SI	1	10	7		
Participación ciudadana		163	¿Existen mecanismos que permitan utilizar documentos físicos de forma digital?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		164	¿Los documentos institucionales que se mantienen de forma física (papel) han sido digitalizados para consulta del público cuando sea solicitado?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		165	¿Se han establecido políticas de seguridad	SI/NO	SI	1				

		informática e infraestructura tecnológica?					
Participación ciudadana	166	¿Posee la municipalidad políticas de priorización para determinar el uso organizacional del ancho de banda?	SI/NO	SI	1		
Participación ciudadana	167	¿Existen planes de contingencia para garantizar la continuidad de los servicios? (electricidad o fluido eléctrico, internet, agua, hardware)	SI/NO	SI	1		
Participación ciudadana	168	¿Posee la Municipalidad planos donde se puedan localizar las conexiones de red o topologías de infraestructura tecnológica?	SI/NO	SI	1		
Participación ciudadana	169	¿Los software se actualizan cuando lo requieran (sistemas operativos, firewalls)?	SI/NO	SI	1		

Participación ciudadana		170	¿El equipo de cómputo de las unidades municipales se adecua a sus funciones y requerimientos?	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		171	¿Se encuentra actualizado el inventario de hardware que posee la municipalidad al 2019? (serie de equipo, marca, modelo, unidad en la que se localiza, estado del equipo (desecho))	SI/NO	SI	1				
Participación ciudadana		172	¿La Municipalidad permite que sus aportes en la mejora de servicios y tecnología se utilicen libremente por otras organizaciones?	SI/NO	NO	0				
Participación ciudadana	7.3 Gestión de la articulación / colaboración interna	173	¿Los sistemas de información con que cuenta la municipalidad están interconectados para consultas?	SI/NO	SI	1	11	8		

Participación ciudadana	174	¿La municipalidad cuenta con una unidad que esté a cargo de la divulgación información que producen y manejan las unidades municipales?	SI/NO	SI	1		
Participación ciudadana	175	¿La municipalidad ha gestado compromisos con instancias externas sobre la aplicación de los principios de GA?	SI/NO	SI	1	IFAM, Unión de gobiernos locales, otras alcaldías municipales, etc.	
Participación ciudadana	176	¿Existe alguna iniciativa para alinear a las unidades sustantivas de la municipalidad en el intercambio y creación de información para la mejora de procesos?	SI/NO	SI	1	Se está desarrollando un programa interno	
Participación ciudadana	177	¿Cuentan las unidades municipales con plazos de respuesta y atención normalizados?	SI/NO	SI	1	Por ejemplo: Patentes, catastro, etc.	

Colaboración	178	En caso de no poder responder en el tiempo establecido, ¿se notifica al ciudadano la extensión del tiempo de respuesta, así como las razones de la tardanza?	SI/NO		0		
Colaboración	179	¿Existe coordinación institucional entre la municipalidad, entes públicos, sector privado u otros?	SI/NO	SI	1	Por medio del Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional	
Colaboración	180	¿Se cuenta con espacios de apertura que promuevan la participación del municipio (intervención interna) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicios?	SI/NO	SI	1	Con otros departamentos, en la actualidad se trabaja en el Plan Cantonal de Desarrollo	
Colaboración	181	¿Cuenta la municipalidad con espacios de apertura que promuevan la participación de la ciudadanía	SI/NO	SI	1	Acciones de Gestión de la DDH	

		(intervención externa) en: Proceso de diseño de servicios ó Proceso de prestación de servicio?					
Colaboración	182	¿Utiliza la Municipalidad algún producto o servicio que se haya desarrollado a través de colaboración externa o interna?	SI/NO	SI	1		Becas Municipales, Estudios Socioeconómicos, Gestión del Riesgo
Transparencia	183	¿Se divulgan a nivel interno los acuerdos tomados cada dos años por la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal (CONADECO)?	SI/NO	NO	0		
Colaboración	184	¿Existe algún representante de la Municipalidad en CONADECO?	SI/NO	NO	0		
Colaboración	185	¿Están conformados los Concejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI)	SI/NO	SI	1		

			en esta municipalidad?						
Colaboración		<b>186</b>	¿Existe reglamento Interno de los CCCI?	SI/NO	SI	1			
Colaboración	7.4 Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	<b>187</b>	¿Existen documentos estandarizados para realizar la declaración de patrimonio?	SI/NO	SI	1	12	9	
Colaboración		<b>188</b>	¿Existe una unidad municipal dedicada que esté a cargo de implementar de los principios de GA?	SI/NO	NO	0			Son diferentes oficinas no hay un departamento encargado solo de esas acciones
Colaboración		<b>189</b>	¿Cuenta la municipalidad con un plan de trabajo que operativice los principios de GA (transparencia, participación y colaboración)?	SI/NO	SI	1			Plan de gobierno
Colaboración		<b>190</b>	¿Se han realizado acuerdos a nivel estratégico de la municipalidad para fomentar la cultura de rendición de cuentas?	SI/NO	NO	0			

Colaboración	<b>191</b>	¿Se realizan actividades de concientización sobre la cultura de rendición de cuentas para las personas funcionarios municipales?	SI/NO	SI	1		Se hace una reunión con empleados para entregar informes
Colaboración	<b>192</b>	¿Posee la municipalidad un plan de trabajo para promover la filosofía de gobierno abierto en las labores diarias de los funcionarios?	SI/NO	SI	1		Capitaciones a empleados
Colaboración	<b>193</b>	¿Se realizan actividades para exponer los principios de gobierno e integrarlos en la cultura organizacional?	SI/NO	SI	1		
Colaboración	<b>194</b>	¿Existen compromisos para dar a conocer e incentivar los principios de Gobierno Abierto en la comunidad?	SI/NO	SI	1		Charlas, a través de plataformas digitales.

Colaboración	195	¿Se han identificado servicios en los que puede ser beneficioso involucrar a la comunidad en general para una prestación más efectiva?	SI/NO	SI	1		Construcción de Infraestructura Pública, Gestión de la Seguridad Humana
Colaboración	196	¿Existen planes de capacitación enfocados en la implementación de los principios de gobierno abierto?	SI/NO	SI	1		
Colaboración	197	En caso de existir, ¿Qué tan frecuentemente se aplican estos planes de capacitación? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años Cada cuatro años No se ha planificado	ESCALA		1		6 meses
Colaboración	198	¿Existe una persona encargada por la municipalidad para el diseño y aplicación de los	SI/NO	SI	1		Traen de afuera, lo coordina el jefe administrativo de la municipalidad

			planes de capacitación?						
Colaboración		<b>199</b>	¿Con qué frecuencia se realizan campañas de sensibilización en los funcionarios en temas de GA? Una vez cada seis meses Una vez al año Una vez cada dos años No se ha planificado	ESCALA	SI	1			6 meses
Colaboración		<b>200</b>	¿Se capacita a los funcionarios municipales en el uso de las TICs en los procesos a su cargo?	SI/NO	SI	1			
Colaboración	7.5 Gestión de la participación ciudadana	<b>201</b>	¿Se utilizan sondeos web y encuestas populares para consultar a la población el tipo de información a la que quieren tener acceso?	SI/NO	NO	0	1	1	
Colaboración		<b>202</b>	¿Se han generado informes de seguimiento sobre los aportes y/o observaciones que	SI/NO	NO	0			

		ha hecho la comunidad tras su participación en el quehacer municipal?					
Colaboración	203	¿Están publicados los procesos de consulta, demandas y denuncias para la comunidad?	SI/NO	NO	0		Se está en proceso de construcción del sitio Transparencia Goicoechea, que incluirá esa información.
Colaboración	204	¿Se publica el procedimiento a seguir para la participación del municipio en las sesiones de Concejo Municipal?	SI/NO	SI	1		Se transmiten las sesiones municipales por streaming. Esto se inició el 1.º de mayo del 2020.
Transparencia	205	¿Se lleva a cabo el proceso de fiscalización social establecido en el artículo 14 de la Ley de Transferencias?	SI/NO		0		
Participación ciudadana	206	¿Existe una oficina municipal de Asuntos Ciudadanos?	SI/NO	NO	0		Contraloría
Transparencia	207	¿Se actualiza y se publica el padrón del municipio como parte de la	SI/NO		0		

			participación ciudadana ? (bienes, patentes, de comercio, etc)							
Participación ciudadana	7.6 Gestión de información	208	En caso de que la Municipalidad utilice bonos de financiamiento, ¿se han dado a conocer a los munícipes todos los detalles acerca de los mismos?	SI/NO		0	9	6		
Colaboración		209	¿Existen normas técnicas en el manejo de documentos que promuevan el acceso a la información?	SI/NO	NO	0				
Colaboración		210	¿Poseen procedimientos estandarizados (manuales o diagramas) para el manejo de documentos que se han puesto a disposición de la población?	SI/NO	SI	1				

Colaboración	211	¿Poseen medios de validación de la documentación ingresada (sellos, membretes, consecutivos, control cruzado) que está disponibles a la población?	SI/NO	SI	1		Se lleva un registro de la correspondencia que ingresa para el Concejo Municipal y posteriormente es conocida por el órgano, en las actas consta dicha documentación, la información es pública siempre y cuando no sea un tema de carácter confidencial y las actas se encuentra en la página municipal.
Colaboración	212	¿Se utiliza un sistema de almacenamiento como respaldo de los documentos institucionales? (físico- digital)	SI/NO	SI	1		Archivo
Colaboración	213	¿Se han establecido lineamientos sobre el manejo de la información confidencial institucional?	SI/NO	NO	0		
Colaboración	214	¿Se tienen datos sobre el alcance de la información difundida?	SI/NO	SI	1		A través de la herramienta de Facebook podemos tener un dato duro sobre a cuántas personas han llegado las publicaciones. Apenas en febrero anterior (2021) se incorporó una herramienta analítica que permita conocer la cantidad de usuarios que visitan la página web. Esto se realizó 12 años después del funcionamiento del sitio.

Colaboración	215	¿Posee la municipalidad mecanismos para reducir riesgos asociados a la información que se publica?	SI/NO	SI	1		
Colaboración	216	¿Se poseen manuales que permitan la normalización de la gestión de información?	SI/NO	SI	1		
Colaboración	217	¿Se informa al municipio de la existencia de mecanismos de difusión? (prensa impresa, portales web, listas de correos, medios de comunicación masiva,etc)	SI/NO	SI	1		
Transparencia	218	¿Promueve la Municipalidad lineamientos para la actualización de la Declaración de Bienes inmuebles por parte del municipio?	SI/NO	SI	1		

Colaboración		219	¿Existe normativa interna que contemple la implementación de los principios de Colaboración en la municipalidad? (políticas, reglamentos, directrices, pronunciamientos)	SI/NO	SI	1			Reglamento interno, reglamentos de becas, concejales de distrito.	
						140.25	140.25	100		

Anexo 5: Abreviaturas de variables para análisis MIC MAC

Subcategoría	Abreviatura
1.1 Transparencia activa (proactive disclosure)	Transp
1.2 Repositorios institucionales abiertos	Rep
1.3 Portales de datos abiertos	Port
2.1 Normas que aseguren los derechos de los ciudadanos a acceder a información pública	Norm
2.2 Programas que reduzcan la brecha digital y aumenten la conectividad	Prog
2.3 Inclusión social de poblaciones discriminadas a fin de asegurar su acceso	Inc
2.4 Procedimientos para que los informes oficiales sean fáciles de interpretar	Proc
3.1 Canales de comunicación para que los ciudadanos accedan a servicios públicos	Can
3.2 Simplificación de trámites administrativos	Simp
3.3 Servicios Públicos	Serv
4.1 Derecho de los consumidores	Cons
4.2 Compromisos hacia la sociedad respecto a la entrega de servicios (Cartas Compromiso, Defensoría del Pueblo)	Comp
4.3 Mecanismos que aseguren la privacidad y protección de datos individuales	Mec
4.4 Manejo de información sensible y la seguridad de denunciantes (whistle blowers)	Man
4.5 Derecho a admisión y a la carrera de los funcionarios públicos	Der
5.1 Mecanismos de "accountability" horizontal, vertical y social y acceso a estos mecanismos a organizaciones sociales y ciudadanos en general.	Acc
5.2 Sistemas de aprovisionamiento estatal a través de procesos que aseguren la transparencia y sana competencia entre proveedores	Sist
5.3 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las empresas y organizaciones de la sociedad civil	Rend
5.4 Mecanismos relacionados con la lucha contra la corrupción	Corr
6.1 Normativa sobre participación	Npart
6.2 Actividades permanentes en el territorio para la resolución conjunta de problemas	Act

Subcategoría	Abreviatura
6.3 Invitación a los ciudadanos a expresar sus opiniones y sugerencias al gobierno	Inv
6.4 Participación ciudadana acerca de proyectos legislativos y habilitación de mecanismos para petitorios y demandas	Part
6.5 Instancias de coparticipación ciudadana en el proceso decisorio del estado	Inst
6.6 Proyectos e iniciativas de coproducción de bienes y servicios entre el estado, el mercado y las organizaciones sociales	Proy
7.1 Metodologías e instrumentos para la evaluación de la gestión	Met
7.2 Gestión para la incorporación y uso de las TIC hacia el GA	Tic
7.3 Gestión de la articulación / colaboración interna	Gest
7.4 Implementación de guías, campañas y programas de formación que modifiquen, en el estado, la cultura y mecanismos de gestión, a las exigencias de un GA	Imp
7.5 Gestión de la participación ciudadana	Partc
7.6 Gestión de información	Inf
Capacidad operativa	Co
Desafíos actuales de la administración pública	Dap
Espacios de vinculación multisectorial	Evm
Instituciones Públicas	Ip
Liderazgo	Ldz
Sector Agrícola	Sa
Sector Educación	Se
Sector Industrial	Si
Sector Salud	Ss
Sector Servicios	Sserv
Situación socioeconómica actual	Ssa
Sociedad Civil	Sc