



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



VICERRECTORÍA DE
INVESTIGACIÓN



CICAP

Guía de diseño para portales web transparentes



Organización de los
Estados Americanos | Más derechos
para más gente



La Guía de diseño para portales web transparentes es una propuesta ganadora del fondo de financiamiento para proyectos de gobierno abierto del proyecto “Colaboración entre la Sociedad Civil y el Gobierno de Costa Rica para Fomentar la Transparencia y el Gobierno Abierto” de la Fundación Trust para las Américas (FTA) de la Organización de Estados Americanos (OEA) elaborada por el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica para fortalecer la Red Interinstitucional de Transparencia (RIT) de la Defensoría de los Habitantes de la República.

Autores

Esteban Mora Martínez, Investigación e Innovación UCR | CICAP.

Paola Guzmán Pérez, Comunicación, UCR | CICAP.

Ricardo Herrera Vargas, Tecnologías de Información UCR | CICAP.

Equipo Contraparte

Mayela Cubillo, UCR | CICAP.

Rodolfo Arce, UCR | CICAP.

Hazel Díaz, DHR.

Guillermo Bonilla, DHR.

Maikol Porras, OEA | FTA.

Gestión del Proyecto

Stephanie González, Asesoría y Consultoría UCR | CICAP.

Diseño gráfico

Daniel Herrera Vargas

Diagramación

Paola Guzmán Pérez

Agradecimientos por su participación, ideas y contribuciones

Alejandro Pacheco Castro, Andrés Montenegro Gómez, Any Pérez, Armando Jiménez Ramírez, César Zúñiga Ramírez, Dagoberto Medina Díaz, Dennis Alberto Víquez Ruiz, Edgardo Sibaja Araya, Everth Díaz Oviedo, Fabricio Rodríguez, Iván Acuña Chaverri, Iván Vargas Arce, José Pablo Solano Solano, Juan Carlos Chavarría Herrera, Karol Ramírez Brenes, Luis G. Chaves R., Marco Antonio Monge Vílchez, Patricia Alfaro Chaves, Ramón Masis Rojas, Raúl Silesky Jiménez, Ricardo Jiménez Guido, Ricardo Morales Rojas, Tatiana Mora, Xiomara Céspedes Jiménez.

Mora-Martínez, Esteban; Guzmán-Pérez, Paola; Herrera-Vargas, Ricardo.
Y su sitio web... ¿es transparente? Guía de diseño para portales web transparentes. San José, Costa Rica:
Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública, Universidad de Costa Rica. 2017

UCR | Universidad de Costa Rica

CICAP | Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública

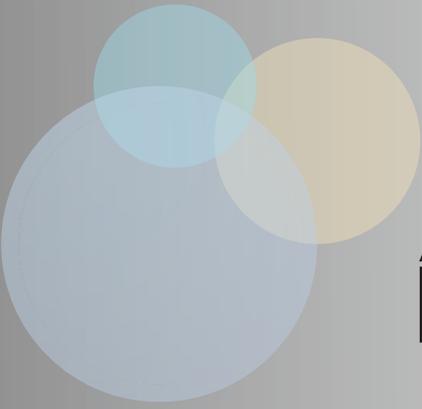


Esta obra se escribió con un uso inclusivo del lenguaje de género y está bajo una Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Esta publicación fue posible gracias a la contribución de The Trust for the Americas (Trust), ente afiliado a la Organización de los Estados Americanos (OEA). Las opiniones expresadas aquí no reflejan necesariamente las de Trust ni las de la OEA. 2017, Costa Rica.

LIBERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La Universidad de Costa Rica (UCR) y su Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), al momento de realizar esta obra parten del principio de neutralidad tecnológica, por lo cual, en el ámbito de la Administración Pública, el administrado debe poder dirigirse a las organizaciones públicas por vías telemáticas sin que le sea impuesta ningún tipo de tecnología específica. La UCR y el CICAP no se hacen responsables por el uso inapropiado que pueda darse a la Guía de Diseño para portales web transparentes por terceras partes.



Índice

INTRODUCCIÓN

Sobre la Guía	7
Usuario de la guía	9

CONSIDERACIONES GENERALES

¿Cómo usar la guía?	10
Conceptos básicos	14
Proceso consultivo: ¿Qué es la transparencia para ciudadanos y funcionarios públicos?	17
¿A qué contribuye la transparencia?	18
Pasos a seguir	20

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Sobre el capítulo	23
Información básica	24
Bienes y gastos fijos	29
Recusos Humanos	32
Jerarcas y decisiones	38
Compras y contrataciones	44
Servicios y trámites	48
Proceso consultivo: ¿A qué tipo de información le gustaría tener acceso cuando visita el sitio web de una institución pública?	50

RENDICIÓN DE CUENTAS

Sobre el Capítulo	54
Presupuestos públicos	55
Planes institucionales	62
Informes institucionales	65
Proceso consultivo: ¿En cuáles temas debería rendirse cuentas?	68

PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Sobre el capítulo	72
Mecanismos de participación	73

DATOS ABIERTOS DE GOBIERNO

Sobre el capítulo	80
Aspectos técnicos	81
Datos Abiertos y el ITSP	84

HERRAMIENTAS PARA FACILITAR EL ACCESO A LA INFORMACIÓN

Medios informativos	87
Herramientas de información	88
Accesibilidad web	89

ANEXOS

Anexo 1: Glosario	90
Anexo 2: Lista de verificación	94
Anexo 3: Herramientas citadas en la Guía	97

Sobre la Guía

La Guía de diseño para portales web transparentes es una propuesta elaborada por el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica y la Defensoría de los Habitantes de la República de Costa Rica (DHR) con el objetivo de establecer un estándar en la implementación de buenas prácticas de transparencia en los sitios web de gobierno, organizaciones de la economía social, e incluso sector privado.

Esta fue seleccionada como uno de los proyectos ganadores del Fondo de Financiamiento para Proyectos de Gobierno Abierto de la Fundación Trust para las Américas (FTA) de la Organización de Estados Americanos (OEA), y construida a partir de los siguientes insumos producidos desde la academia y la opinión ciudadana:

1. El documento llamado Bases para la Guía, elaborado por el CICAP, en el que se definieron los aspectos conceptuales y metodológicos para la construcción de la guía.
2. El [Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense \(ITSP\)](#), una herramienta desarrollada por iniciativa de la DHR, para evaluar los niveles de transparencia de las instituciones a través de sus sitios web. Este posee 95 indicadores que fueron incluidos a lo largo de esta guía.
3. Un proceso consultivo realizado a funcionarios públicos y ciudadanos. Este permitió mapear las principales necesidades de información en materia de transparencia de funcionarios públicos, del sector municipal y del sector privado, con el fin de identificar los aspectos



Sobre el CICAP

Nace en la Universidad de Costa Rica en 1976 con la misión de investigar y estudiar de forma sistemática los problemas nacionales en materia de Administración Pública nacional, regional y municipal.

Atiende los problemas y retos de las organizaciones de la Administración Pública, de la economía social y sin fines de lucro y contribuye a la profesionalización de sus funcionarios para que puedan atender plenamente las transformaciones progresivas del Estado y sus instituciones.

Actualmente cuenta con cuatro áreas de acción:

- Educación Continua
- Asesoría y Consultoría
- Desarrollo Municipal
- Investigación e Innovación

Para más información sobre el CICAP puede acceder a su [sitio web](#).

más importantes en materia de transparencia para los ciudadanos.

En la consulta participaron 225 personas, de las cuales 29 trabajaban de manera independiente o en el sector privado, 6 en organizaciones de la economía social, 15 asociadas al sector municipal y 175 con instituciones públicas de diversa naturaleza jurídica. Los funcionarios públicos de las 70 instituciones públicas que participaron, en su gran mayoría, asumieron un doble rol, como usuarios de las plataformas digitales y como representantes de las instituciones.

Con base en los elementos antes descritos se definieron una serie de pautas para la implementación de una sección de transparencia en los sitios web de las instituciones y consejos sobre cómo incrementar la transparencia independientemente del sector y la naturaleza jurídica de la organización a la que se pertenezca.

Con la Guía se visualiza un estándar en la distribución de la información en las secciones de transparencia, lo que permitirá facilitar el trabajo de la administración y ordenar un conjunto de aspectos que en la actualidad aparecen dispersos, agilizando la búsqueda de información para las personas que deseen conocer sobre la gestión de las instituciones. El objetivo final es promover el uso de los portales web para fortalecer la relación con los usuarios de los servicios públicos.



Sobre el ITSP

Evalúa [cuatro temas primordiales](#) a partir de la información disponible en los sitios web de las instituciones públicas:

- La disponibilidad de información de carácter público
- La información vinculada con la rendición de cuentas
- La existencia de espacios de participación ciudadana
- La disponibilidad de información en formato de datos abiertos

Su construcción se realizó en tres etapas:

1. Investigación de las mejores prácticas y referentes internacionales en materia de transparencia.
2. Selección o filtro de las variables a evaluar.
3. Trabajo con grupos de expertos bajo el Método Delphi.

Para más información sobre el Índice y sus resultados puede ingresar al [siguiente enlace](#).

Usuario de la guía

La Guía de diseño para portales web transparentes es una herramienta para facilitar el proceso de construcción de las secciones de transparencia a las personas encargadas de actualizar el contenido de los sitios web de las instituciones y organizaciones.

El usuario de esta guía no requerirá tener conocimientos previos en comunicación, diseño gráfico, diseño web ni programación para poder comprender e implementar cada uno de los apartados de la guía. Sin embargo, si los posee, encontrará en ella una herramienta para definir la estructura, estilo visual y contenido de transparencia de manera ágil, contando con estándares y buenas prácticas definidas a nivel internacional.

Con la guía, podrá unificar el contenido y la forma en que se organiza la información de la sección de transparencia del sitio web que administra. Lo que facilitará la búsqueda de información y servicios por parte de los usuarios.

Al mismo tiempo, el encontrar el contenido dispuesto de la misma manera en todos los sitios web institucionales, servirá como estrategia de difusión conjunta por parte de todas las instituciones que lo implementen.

Si bien la guía permitirá a sus lectores crear sitios web transparentes de una manera práctica, estos sitios por si solos no generarán un cambio en la percepción ciudadana sobre la organización, si la información y herramientas allí disponibles no se dan a conocer. Por lo que posterior al proceso de construcción del sitio, debe iniciar un proceso de divulgación de la transparencia, tema que será abordado en otro de los apartados de esta guía.



Comité Web

El usuario de la guía debe solicitar apoyo de los altos mandos para que los colaboradores faciliten la información necesaria para crear la sección de transparencia.

Según la Secretaría Técnica de Gobierno Digital (STGD) de Costa Rica, las instituciones que han logrado mayores éxitos en proyectos web, son aquellas en las que se ha creado un “Comité Web”, en el que participan aquellas personas que pueden contribuir a construir las secciones de transparencia.

Este equipo de trabajo debería ser multidisciplinario y determinar el plan de trabajo y las medidas en que se desarrollará la sección de transparencia, monitoreando las acciones realizadas.

¿Cómo usar la guía?

Esta guía fue construida a partir de estándares internacionales, de recomendaciones de personas involucradas en temas de gobierno abierto y ciudadanos interesados en acceder a sitios web transparentes. Por lo tanto, si usted es el encargado de actualizar los contenidos del sitio web de su organización, utilícela como una herramienta para solicitar información específica a sus compañeros de trabajo, e incluso solicitar el apoyo de sus mandos superiores.

La Guía está estructurada bajo los siguientes ejes:

1. Conceptos generales sobre transparencia para facilitar la comprensión de la guía.
2. Las cuatro dimensiones que evalúa el Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP)
3. Las herramientas de comunicación necesarias para propiciar la transparencia.
4. Lineamientos sobre cómo colocar y distribuir la información en la sección de transparencia.

Los puntos 2 y 3 hacen referencia al contenido de la sección de transparencia que se desea construir en los sitios web y el punto número 4 a la distribución y apariencia de dicho contenido.

Se sugiere respetar el orden propuesto y los conceptos seleccionados para cada uno de los elementos citados para lograr posicionar un estándar en el sector público. De esta manera las personas que visiten el sitio web de cualquier institución podrán saber dónde encontrar la información que requieren, y se fortalecerá la credibilidad de las secciones de

Simbología

A lo largo de la Guía, encontrará en la columna derecha de las páginas información complementaria para cada una de las secciones del documento. Según el tipo de información que se le brinda, ésta se categorizará con los siguientes íconos:



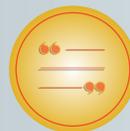
Recuerde:

Estos mensajes le aclararán algunos conceptos que debe tener presente.



Importante:

Información que no debe olvidar.



Cita:

Alguna frase o idea relacionada con el contenido del texto principal.

transparencia.

En cada capítulo encontrará las siguientes secciones:

1. Una introducción llamada *Sobre el Capítulo*.
2. Descripciones sobre los elementos evaluados por el Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense.
3. El orden y formato en que se recomienda colocar la información.
4. Recomendaciones, citas e información adicional sobre los elementos o indicadores abordados en cada página.
5. Las opiniones de los participantes del proceso consultivo relacionadas con el tema abordado en cada capítulo.
6. Plantillas para facilitar la lectura de la información publicada. Su uso no es evaluado por el ITSP, sin embargo, se recomienda utilizarlas para resaltar los aspectos más importantes de los elementos evaluados.
7. Ejemplos de cómo debería verse la distribución final de la información en los sitios web de las instituciones.
8. Una lista de verificación o chequeo que resume todos los elementos abordados en cada capítulo para facilitar el control de las tareas completadas. En esa lista encontrará el número del indicador del ITSP al cual se hace referencia. Si su institución fue evaluada por el Índice, puede revisar la calificación obtenida en cada uno de los elementos enlistados e identificar en cuáles se debe mejorar.



Recomendación:

Aspectos que no aparecen en el ITSP pero que se recomiendan tomar en cuenta.



Información adicional

Relacionada con el tema que se aborda en cada sección. Información o datos relacionados con el ITSP.



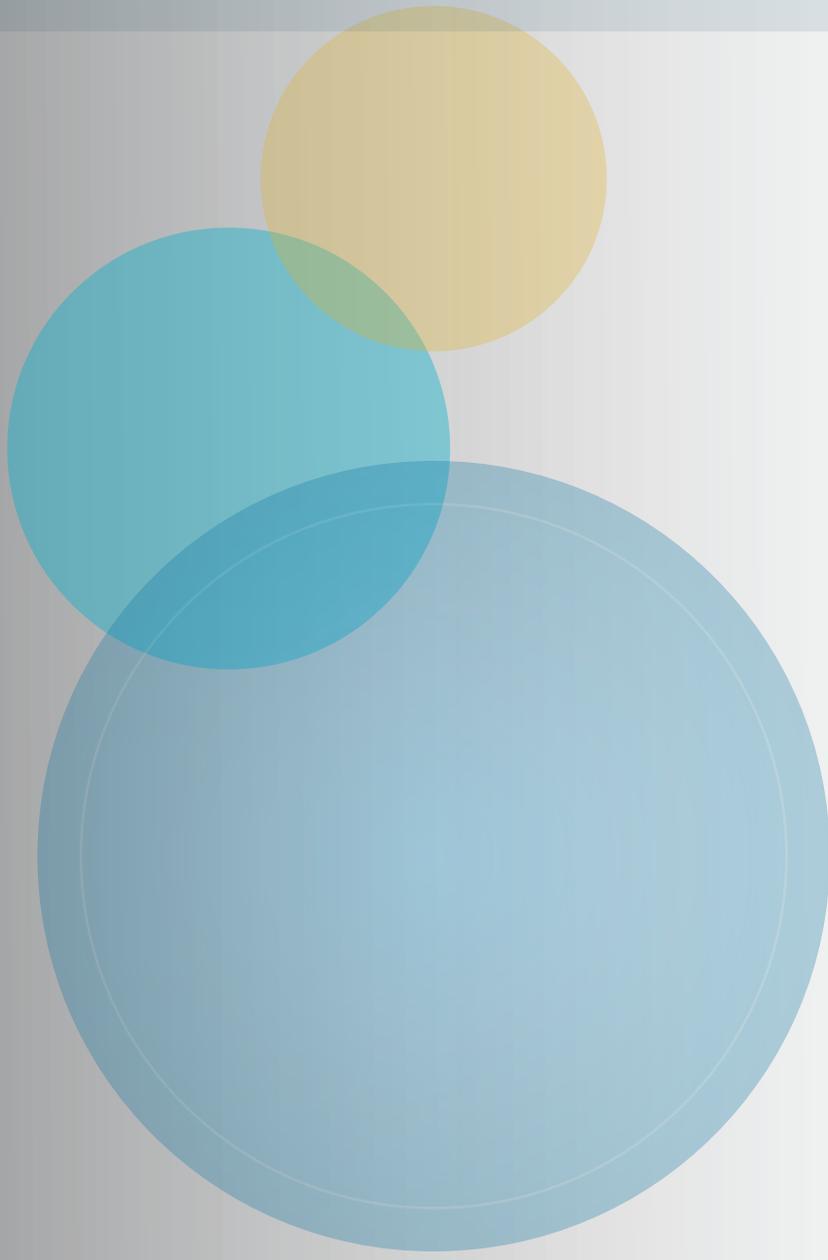
Proceso consultivo:

Durante este proceso los participantes sugirieron incluir información que será señalada con este ícono.



Herramientas:

Se recomendarán algunas herramientas para facilitar la construcción del sitio de transparencia.



Capítulo 1

Consideraciones Generales

Contenidos

- 1. Conceptos básicos**
- 2. Divulgar la transparencia**
- 3. Pasos a seguir**

Conceptos básicos

TRANSPARENCIA

La transparencia es una cualidad de las organizaciones públicas y privadas que permite que se vea o se perciba algo a través de ellas.

Por ejemplo, pensemos en el presupuesto público que el Gobierno Local utiliza para la construcción de un puente en una comunidad, probablemente de mucha trascendencia para sus pobladores, quienes exigen saber cuánto cuesta y cuánto demora la obra contratada a una empresa privada.

Sin embargo, también es parte de la transparencia que esa empresa privada demuestre que los materiales, diseños y gestión de los recursos se utilizan de la mejor manera para resolver el problema público, y también, que se encuentra al día con las cuotas obrero-patronales, seguros e impuestos.

Generalmente cuando se habla de transparencia se piensa en las prácticas de la Administración Pública o las organizaciones que contribuyen a:

- Garantizar el acceso a la información
- Rendir cuentas
- Luchar contra la corrupción
- Propiciar la participación ciudadana

En los últimos años la ciudadanía ha aprovechado las tecnologías de la información y comunicación para obtener y solicitar datos e información sobre sus temas de interés, por lo que también se han incorporado otro elemento:



Mandato Constitucional

“Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública.

La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes.”

Art. 11
Constitución Política
de la República de

- La publicación de datos abiertos de gobierno

En los siguientes apartados se va a profundizar en cada uno de estos conceptos y qué implica cada uno de ellos, sin embargo, no se debe olvidar que la transparencia, más allá una exigencia ciudadana, es un mandato constitucional y la legislación nacional establece un conjunto de responsabilidades a la administración en cuanto a la forma en que se debe de brindar datos e información a quien así lo solicite.

TRANSPARENCIA COMO DERECHO HUMANO

La organización de Estados Americanos (OEA), la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y la Defensoría de los Habitantes de la República de Costa Rica (DHR) son algunas de las instituciones que han catalogado la transparencia como un derecho humano que debe ser garantizado por la institucionalidad pública.

Desde el enfoque de derechos humanos, se busca:

“Promover, fomentar y difundir la cultura de la transparencia en el ejercicio de la función pública, el acceso a la información, la participación ciudadana, así como la rendición de cuentas; a través del establecimiento de políticas públicas y mecanismos que garanticen la publicidad de información oportuna, verificable, comprensible, actualizada y completa, atendiendo las condiciones sociales, económicas y culturales de cada región.” (Forbes, 2015)

Lo anterior implica que el funcionario público debe crear mecanismos para promover el acceso a la información, identificar a quienes deben proveer la información y prevenir los actos que lo dificulten (OEA, 2007:34). Para cumplir con dicha tarea contará con esta Guía.

En Costa Rica, la Defensoría de los Habitantes de la República, consciente de esta tarea, constituyó la Red Interinstitucional de Transparencia (RIT) como una herramienta para facilitar a los habitantes el acceso a la información relacionada con



Sobre la RIT

Se creó en el año 2004 y tiene como objetivos:

- Garantizar el derecho humano y constitucional de acceso a la información.
- Visibilizar la administración de los recursos públicos de forma actualizada, comprensible y transparente.
- Promover la participación ciudadana y la rendición de cuentas.
- Recuperar la confianza de los habitantes en las instituciones públicas.
- Prevenir actos de corrupción

Para más información sobre la red puede escribir a: Guillermo Bonilla al correo gbonilla@dhr.go.cr, o a Heisel Díaz al correo hdiaz@dhr.go.cr.

la administración de los recursos públicos a través de la publicación de información en Internet. Todas las instituciones miembro de la RIT podrán utilizar la Guía como un estándar para las secciones de transparencia de sus sitios web.

TRANSPARENCIA COMO MODELO DE GESTIÓN

El concepto de transparencia y sus prácticas asociadas forman parte del modelo de gestión de Gobierno Abierto, el cual se basa en la colaboración, la participación ciudadana y la transparencia.

Por medio de un Gobierno Abierto se demuestra con hechos que la ciudadanía tiene el derecho de acceso a información pública, se ofrecen espacios para la participación ciudadana— porque se reconoce que el bien común es algo por lo que los distintos actores están dispuestos a trabajar—, y se trabaja de manera activa con otros actores, tanto dentro como fuera del sector público¹.

Lo anterior implica un trabajo conjunto por parte de todos los miembros de una organización, ya que se deben articular los múltiples documentos, trámites, actividades y toma de decisiones para que a través de varios procesos administrativos se garantice la transparencia.

Si bien, plantear la creación de las secciones de transparencia puede significar crear procesos y asumir nuevas tareas, también se aumenta la eficacia y la eficiencia por medio de las iniciativas web 2.0, ya que, se aprovecha la capacidad de recopilar y gestionar el conocimiento interno de la organización y, por ende, se facilita la integración y socialización de los trabajadores hacia los objetivos y líneas prioritarias definidas políticamente².

Así, la transparencia de la gestión pública es potenciada por herramientas como el Internet y los sitios web de Gobierno que permiten que el conocimiento gestionado por la organización esté disponible para el público, lo cual mejora la Gobernanza Pública al contar con ciudadanos más y mejor informados.

¹ David Zamora, consultor de las Naciones Unidas para Datos Abiertos de Gobierno, experto en transparencia y TICs. Consultor asociado UCR/CICAP.

² Sancho, 2015:1d



“

La transparencia debe ser una actitud institucional, en la que constantemente se muestra el accionar de la organización y se pone a disposición de la ciudadanía la información. Es tener apertura para responder por sus actos.

”

Participante anónimo
de encuesta en línea,
CICAP, 2016.



¿Qué es la transparencia para ciudadanos y funcionarios públicos?

-  Permitir el acceso sin trabas a toda la información, especialmente la relacionada con el desempeño de las instituciones y el gobierno.
-  Rendir cuentas y comunicar los procesos que tengan relación con el manejo de recursos públicos.
-  Actuar acorde al ordenamiento jurídico y los procedimientos establecidos.
-  Es una gestión donde las transacciones, trámites y decisiones son de carácter público.
-  Deber de las instituciones públicas y privadas de informar sobre su gestión de forma simple, clara y comprensible.
-  Actitud institucional en la que se exponen y justifican de manera constante las acciones realizadas.
-  Actuar con un enfoque en el interés general por encima de intereses particulares.
-  Garantizar un accionar ético.
-  Es una cultura organizacional que promueve una apertura pública de la información acerca de la organización. Es un valor intrínseco que se comparte por integrantes de la organización y caracteriza a todos sus actos.
-  Incluye procesos de participación que involucran a la ciudadanía y apertura de datos.
-  Es una gestión responsable de los recursos.

Fuente: Respuestas del proceso consultivo realizado en línea a funcionarios públicos y ciudadanos. CICAP, 2016.

¿A qué contribuye la transparencia?

Sumado a la dimensión de derechos humanos y al surgimiento de nuevos modelos de gestión pública, la creación de espacios de transparencia en los sitios web de las instituciones es una oportunidad para comunicar logros, fortalecer relaciones con públicos de interés y consolidar y restablecer la credibilidad en las funciones y el accionar de las instituciones públicas.

Las secciones de transparencia que surjan al finalizar esta guía, no sólo garantizarán ese derecho, sino que serán una herramienta de comunicación a lo interno y externo de las instituciones.

Los colaboradores de la institución podrán visualizar de manera ágil el impacto de su trabajo y los altos mandos podrán enviar un mensaje de transparencia sobre su labor. Sin dejar de lado que rendir cuentas constantemente y de manera abierta al público, es una oportunidad para impulsar una cultura de transparencia en la institución.

Por su parte, la ciudadanía podrá utilizar la información y los servicios disponibles para satisfacer sus necesidades, mejorando así su percepción sobre la institución y su quehacer, fortaleciendo la relación de la organización con otros actores externos. Es decir, las secciones de transparencia de los sitios web también podrán ser utilizadas como una herramienta que contribuirá a varios objetivos de comunicación a la vez, los cuales se describen a continuación.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Como parte de toda estrategia de comunicación, se debe conocer bien quién es el usuario final que visita el sitio web. La información que este suministre a través de la plataforma de transparencia o del portal web facilitará conocer sus gustos

y tendencias de consumo de información; así como impulsar otros procesos de transformación a través de la publicación de datos en formatos accesibles. Formularios web, votaciones en línea, anuncios de convocatorias y encuestas son algunas herramientas que se pueden utilizar para alcanzar este objetivo.

PROCESOS DE COMUNICACIÓN BIDIRECCIONALES

Abrir espacios para la respuesta, el diálogo y la discusión permite a los usuarios proponer ideas y sentir que pueden influir en algunas de las decisiones que toman las instituciones. En los sitios web de transparencia, estos procesos corresponderían a las herramientas y espacios que facilitan una comunicación dialógica entre ciudadanos e instituciones, e incentivan la participación ciudadana.

Una consideración importante sobre este aspecto es que una comunicación bidireccional requerirá una atención constante para responder a las expectativas de los participantes. En el capítulo 4 se abordarán algunas recomendaciones sobre este tema.

FORTALECIMIENTO DE LA REPUTACIÓN ORGANIZACIONAL

Los espacios de transparencia son una oportunidad para resaltar el trabajo de impacto que realiza la organización, sin filtrar y eliminar información de importancia. Si bien esta no es la finalidad del sitio de transparencia, se plantea como una oportunidad para que se promocionen actividades y se den a conocer logros organizacionales en materia de transparencia, pues si no se difunden las acciones y los resultados, estos no existirán para la ciudadanía.

Para mantener la credibilidad de los usuarios. Todo mensaje que se construya debe estar respaldado por datos e información. Algunas herramientas que se pueden utilizar para este fin son diseños en las portadas de los sitios web (*banners*), notas, boletines, páginas de seguidores en redes sociales, entre otras.

Pasos a seguir

En el siguiente capítulo iniciamos con el contenido que debe tener toda sección de transparencia de los sitios web de las instituciones, sin embargo, antes de iniciar el trabajo de construcción del sitio, se recomienda:

1. Leer la guía para definir qué información se requiere y cuáles representantes a lo interno de la organización pueden proveerla.
2. Solicitar el apoyo de la jefatura o superior inmediato para convocar a esas personas identificadas a que integren un comité web que dé seguimiento a las acciones necesarias para la construcción del sitio o se encargue de implementar los mecanismos necesarios para la obtención de la información.
3. Solicitar la información a los compañeros encargados de proveerla con apoyo de la lista de documentos dispuesta en la sección de anexos.
4. Una vez recolectados todos los documentos, iniciar la construcción de la sección de transparencia en su respectivo sitio web con apoyo de las listas de verificación o chequeo que aparecen en cada capítulo para llevar un control del trabajo realizado y los pendientes.



Contacto

Si durante cualquiera de los pasos anteriores tiene alguna duda que desea aclarar, o requiere que algún representante del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica visite su lugar de trabajo para exponer algún aspecto de la Guía, el Índice de Transparencia del Sector Público o la importancia de aplicar esta herramienta, puede contactar al CICAP o a la Defensoría de los Habitantes a los siguientes correos electrónicos y números de contacto:

CICAP

Correo: cicap@ucr.ac.cr

Teléfono: 2511-3748

Defensoría de los Habitantes de la República

Correo: gbonilla@dhr.go.cr

Teléfono: 4000-8512



Capítulo 2

Información Institucional

Contenidos

1. Información básica
2. Bienes y gastos públicos
3. Recursos humanos de la institución
4. Jerarcas y toma de decisiones
5. Procesos de contratación administrativa
6. Servicios y trámites

Sobre el capítulo

En esta sección de la guía se darán las pautas sobre la información que debería estar disponible en los sitios web para garantizar el derecho constitucional y humano del acceso a la información y asegurarse que se atienden las necesidades de los ciudadanos.

La Sala VI catalogó el derecho a la información como un derecho humano indispensable para la existencia de una opinión pública libre; la cual es necesaria para el ejercicio de otros derechos propios de un sistema democrático.

Cada uno de los elementos incluidos en este capítulo corresponden a los evaluados en la dimensión de Acceso a la Información que del Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP), construido a partir de un mapeo de las mejores prácticas internacionales.

Las instituciones deberán abordar en primera instancia esta dimensión pues es una de las más relevantes en el ITSP.

Asimismo, se señalarán aquellos elementos que, durante el proceso consultivo realizado a ciudadanos y funcionarios, se identificaron como los más importantes e indispensables en los sitios web de las instituciones públicas.



Reserva de información

La reserva administrativa es una excepción justificable únicamente bajo circunstancias calificadas, cuando por su medio se tutelan valores y bienes constitucionalmente relevantes.

Secreto de Estado

Art. 30.- Se garantiza el libre acceso a los departamentos administrativos con propósitos de información sobre asuntos de interés público. Quedan a salvo los secretos de Estado.



Tipos de información

- **Clasificada:** Información pública cuyo acceso libre puede causar daño de derechos a personas físicas o jurídicas.
- **Reservada:** Información pública cuyo acceso libre puede causar daño a los intereses públicos.



Información básica

Es la información sobre el quehacer de la institución, su razón de ser y sus funciones generales. Es la que responde las preguntas de un usuario que no conoce la organización y no tiene claridad sobre qué esperar de ella, por lo que al visitar el sitio web, le debe quedar claro:

- ¿Qué hace la institución?
- ¿Qué necesidades atiende?
- ¿Cómo se puede comunicar con sus representantes?
- ¿Cuál área de la organización o quién puede responder a sus inquietudes?

Las respuestas a estas y otras preguntas usualmente se encuentran en los menús “sobre nosotros”, “conózcanos” o “acerca de” y “contáctenos”.

Debido a que deben estar a un clic de la página principal del sitio, para que sean rápidamente visibles para el usuario. No se deben incluir en la sección de transparencia, pero por ser parte de las buenas prácticas de transparencia se incluyen en esta Guía.

La información básica que se recomienda incluir es la que se describe a continuación.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Implica una descripción comprensiva de las funciones y competencias generales establecidas en la ley de creación de la institución y sus reformas.

Además de colocar **la misión y la visión**, se recomienda

hacer un esfuerzo por agregar **la propuesta única de valor** de la organización. Es decir, colocar una o dos frases que expliquen de manera sencilla qué necesidad atiende la institución para el ciudadano o usuario, especificando su valor de manera clara e inspiradora.

Por ejemplo, la misión del CICAP es:

“Somos el Centro de la Universidad de Costa Rica para el fortalecimiento de las organizaciones de la administración pública, de la economía social y sin fines de lucro, mediante la investigación, la gestión del conocimiento, la consultoría/asesoría y la educación continua. Aportamos valor a las organizaciones con soluciones integrales y de calidad, en la construcción de capacidades de gestión”.

Pero la propuesta de valor, al centrarse en los usuarios finales de los servicios, es la siguiente:

“Guiamos a los funcionarios públicos y agentes de cambio social en el fortalecimiento de sus capacidades y en la toma las decisiones que contribuyan a la transformación de sus organizaciones”.

LEY DE CREACIÓN DE LA INSTITUCIÓN, REFORMAS Y MARCO JURÍDICO APLICABLE

Esta información contribuye a explicar qué hace y cómo atiende la organización sus fines, y a demostrar que actúa según el marco legal.

Muchas veces la ciudadanía no comprende el alcance del quehacer de las instituciones y cuáles competencias tiene, por lo que critica su accionar. Incluir esta información puede contribuir a dejar claras sus responsabilidades y sus limitaciones desde el ámbito legal.

Al ser los temas legales y administrativos muy poco atractivos para la mayoría de las personas, se recomienda seleccionar los aspectos más importantes y colocarlos en el sitio, y de manera adicional, incluir un enlace para la descarga de los archivos a los cuales se hizo referencia.

La información seleccionada para los elementos citados puede ser dispuesta en un diseño atractivo, como los son las infografías, es decir, diseños que muestran información de manera que pueda ser leída fácil y rápidamente. Si no cuentan con un diseñador gráfico, le sugerimos utilizar las siguientes herramientas: **Easelly** y **Canva**.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

Esta información busca reflejar los avances que ha tenido la institución desde su creación. Dejando en evidencia que las instituciones son entes que mejoran con el paso del tiempo y se adaptan a las necesidades de la ciudadanía o usuarios de los servicios. Un ejemplo se encuentra en la [página web del Instituto Costarricense de Electricidad](#), donde se asocian los cambios en la coyuntura nacional con los cambios que sufre la institución a lo largo de su historia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y SU FUNCIONAMIENTO

Se debe incluir el organigrama completo o estructura de la organización. Lo cual no se refiere únicamente a una imagen del organigrama de la institución, sino a una descripción de las funciones de sus departamentos o áreas de trabajo para que las personas identifiquen fácilmente cuál de ellas puede contribuir a atender sus necesidades. En este apartado se puede incluir el número de colaboradores por unidad.

INFORMACIÓN DE CONTACTO

Se debe indicar la forma de contactar con algún representante de la institución que guíe al usuario hacia el departamento o persona indicada para responder a su inquietud. Esto se garantiza al colocar en un lugar visible:



Herramientas

Las siguientes herramientas permiten elaborar diseños visuales sin la necesidad de tener conocimientos previos en diseño gráfico, esto por medio del uso de plantillas básicas y el arrastre de elementos y figuras que se ponen a disposición de los usuarios.

Con ellas se puede crear una infografía desde cero o modificar las plantillas que la plataforma ofrece.

Easelly

Ofrece plantillas gratuitas y figuras divididas en 10 categorías, incluyendo gente, medios de transporte, animales e íconos. Incluye 60 imágenes gratis y 10 tipos de fuentes. Se pueden tomar como base diseños publicados por otros usuarios.

Canva

Es gratuita, fácil de usar y ofrece plantillas según el medio donde se vaya a publicar el diseño.

- El directorio telefónico de la organización.
- Un correo electrónico para consultas.
- La dirección física de la institución.
- Los enlaces a redes sociales.
- El horario de atención de la entidad.

Luego de revisar que la información anterior esté correcta se puede iniciar con la construcción de la sección de transparencia del sitio, en la cual se incorporará cada uno de los apartados descritos en la guía a partir de una página web principal que direccionará a los usuarios hacia los diferentes temas relacionados con la transparencia.

En dicha página se colocará una imagen de portada (*banner*) y los botones relacionados con cada uno de los ejes abordados.

En total son 10 botones:

- Bienes y gastos
- Recursos humanos
- Jerarcas y decisiones
- Compras y contrataciones
- Presupuestos
- Planes institucionales
- Informes institucionales
- Servicios y trámites
- Participación ciudadana
- Datos abiertos

Queda a criterio del usuario de esta guía si coloca o no los botones de “**Servicios y trámites**”, “**Participación ciudadana**” y “**Datos abiertos**”, según la información y los recursos disponibles. En la página siguiente podrá ver cómo sería la distribución de los botones a manera de ejemplo.

Capítulo 2. Información Institucional

La sección de transparencia estará constituida por 10 apartados, los cuáles se representan con los íconos que se muestran abajo. Estos deben colocarse en una misma página acompañados de un párrafo de introducción que incluya una breve descripción sobre los contenidos, la Guía y el Índice, además de la imagen de portada o *banner*. Los colores, tipografía y distribución de los botones se pueden ajustar según la línea gráfica de la organización y la información disponible. Tanto la imagen como los íconos se pueden descargar en: <http://cicap.ucr.ac.cr/guia-de-transparencia/>



Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Bienes y gastos fijos

Con este apartado se marca el inicio de la sección de transparencia del sitio web de las instituciones.

La disponibilidad de información referente a los bienes inmuebles y gastos fijos que posee la institución es un aspecto que los participantes del proceso consultivo resaltaron.

LISTADO DE INSTALACIONES PROPIAS Y ALQUILADAS (BIENES INMUEBLES)

Se debe detallar el costo mensual y describir sus características, uso y dirección exacta, y si alguna propiedad está en desuso especificar por qué. En el caso de los inmuebles alquilados también se debe incluir el propietario.

Para estandarizar la forma en que las instituciones publican la información sobre este tema se propone colocar los respectivos archivos descargables y utilizar el siguiente formato de publicación en la página web (**ver página siguiente**).

GASTOS FIJOS (No es evaluado por ITSP)

Se recomienda incluir los relacionados con servicios como telefonía, agua y electricidad, y los gastos por alquiler de maquinaria, vehículos u otros servicios. En este apartado no se incluyen los salarios de los funcionarios públicos. Además de archivos descargables se recomienda utilizar los montos totales de los gastos fijos mensuales o anuales para toda la institución en una tabla bajo el siguiente formato:



“

Deberían de publicar las propiedades que poseen y en qué se están ocupando actualmente. Si se tienen alquiladas indicar cuánto cuesta ese alquiler por mes.

Además de los gastos fijos mensuales por agua, energía eléctrica y telefonía.

”

Participante anónimo
de encuesta en línea,
CICAP, 2016.

Bienes inmuebles propios

Nombre del bien	Descripción	Uso o razones de desuso u otros detalles	Dirección exacta	Costo mensual	Descargar en .pdf Descargar en .xlm
-----------------	-------------	--	------------------	---------------	--

Bienes inmuebles alquilados

Nombre del bien	Descripción	Uso o razones de desuso u otros detalles	Dirección exacta	Costo mensual	Descargar en .pdf Descargar en .xlm
-----------------	-------------	--	------------------	---------------	--

Gastos fijos anuales

Gastos	Monto mensual
Gasto 1	Monto 2
Gasto n°	Monto n°

Disposición de la información en la sección de transparencia



En este apartado se encuentra el listado de las instalaciones o bienes inmuebles utilizados por el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica. Así como los montos de los gastos mensuales de agua, electricidad, mensajería, entre otros.

Bienes inmuebles

Descargar en formato [xlsx](#)

Bienes inmuebles propios				
Nombre del bien	Descripción	Otros detalles	Dirección	Costo mensual
Edificio Catecu, pisos 3 y 4 y algunas oficinas del segundo piso.	Edificio de 4 plantas. Este posee un auditorio para 90 personas, oficinas, 4 aulas de capacitación, dos laboratorios con computadoras y un comedor. Tiene escaleras de emergencia, extintores y ascensores.	Fue adquirido por medio de un fideicomiso con el Banco Nacional, aún se está pagando con los ingresos generados a partir de los servicios que ofrece el Centro. Por lo que es totalmente autofinanciado y sin aportes del presupuesto universitario	San Pedro de Montes de Oca. De la Librería Universitaria (Costado Sur Edificio Saprissa), 50 metros al Oeste y 25 metros al Sur. Edificio CATTECU, pisos 3 y 4. – Código Postal: 11-501-2060 Universidad de Costa Rica.	€ 800,000.00

Bienes inmuebles alquilados				
Nombre del bien	Descripción y propietario	Otros detalles	Dirección	Costo mensual
Se alquila la segunda planta del segundo piso a Fundación UCR	El 3 y 4 piso del edificio son propiedad del Centro, por lo que únicamente se paga alquiler por el espacio que utilizan algunas oficinas en el segundo piso.		San Pedro de Montes de Oca. De la Librería Universitaria (Costado Sur Edificio Saprissa), 50 metros al Oeste y 25 metros al Sur. Edificio CATTECU, pisos 3 y 4. – Código Postal: 11-501-2060 Universidad de Costa Rica.	€ 3.170,117.1

Gastos fijos

Descargar en formato [xlsx](#)

Gastos fijos 2016 (montos promedio mensuales)	
Gastos	Monto
Agua	€ 110,000.00
Electricidad	€ 2,319,119.18
Mensajería	€ 594,000.00

Introducción sobre el apartado de bienes y gastos fijos con su respectivo ícono

Tabla de bienes inmuebles propios con su respectivo archivo descargable

Tabla de bienes inmuebles alquilados con su respectivo archivo descargable

Tabla de gastos fijos con su respectivo archivo descargable

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Recursos Humanos

Usualmente este aspecto no se toma en consideración durante la selección de contenido para los sitios web de las instituciones públicas. Sin embargo, es una de las prácticas internacionales recomendadas y una de las exigencias más comunes de los usuarios que visitan los sitios web de las instituciones.

En ocasiones se suministra información, pero esta se encuentra dispersa en todo el sitio web por lo que se dificulta encontrarla y requiere invertir más tiempo de búsqueda por parte del usuario.

A continuación, se detallan los aspectos a los que se refiere este apartado.

DIRECTORIO ELECTRÓNICO

Se debe incluir por departamento la información de contacto de los colaboradores o de al menos uno de sus miembros para que las personas sepan a quién se deben dirigir en caso de una consulta o duda. Se debe incluir:

- Nombres
- Correos electrónicos institucionales
- Números de teléfono institucionales de los funcionarios públicos

Este componente no se debe incluir en la sección de transparencia, pero debe estar incluido en el menú “contáctenos” o uno similar para que sea fácilmente visible para los usuarios.



Opinión ciudadana

Ante la pregunta ¿A qué tipo de información le gustaría tener acceso cuando visita el sitio web de una institución pública?, se identificó que el tema del directorio electrónico despierta mucho interés en las personas.

“Para mí la ubicación y teléfonos de los funcionarios. Teléfonos de fácil acceso hacia la sociedad y que al llamar no suene una grabación en la que nunca contestan.”

“De forma rápida poder ver información de contacto, correos electrónicos, teléfonos.”

“Teléfonos claros y reales, dependería de lo que esté buscando, y del quehacer de la institución”.

“El contacto o guía directa para comunicarse con el funcionario que se requiere”.

ESCALAFÓN DE PUESTOS, SALARIOS Y COMPLEMENTOS SALARIALES

Es la lista de puestos o categorías salariales de la institución. Esto no debe ir acompañado de los nombres de los funcionarios públicos, únicamente se debe colocar la categoría salarial con el monto que perciben las personas que laboran bajo esa categoría y el respectivo número de personas contratadas.

También se debe incluir la información vinculada a todos los complementos del salario base, como carrera profesional, anualidades, dedicación exclusiva u otros complementos similares.

PERFIL DE PUESTOS

Estos justifican los salarios ante la ciudadanía por lo que se deben asociar a las categorías salariales. Los perfiles pueden incluir:

- Descripción general de la labor a desempeñar
- Tareas específicas
- Requisitos para el desempeño de las funciones
- Características deseadas
- Encargados de su supervisión
- Personas a las que debe supervisar

Tanto la información de los perfiles como del escalafón de puestos se recomienda colocarla bajo el siguiente orden:



“
Quiero acceder a todo acto administrativo que se someta a concurso por parte de la institución y las partes involucradas, así como las resoluciones asociadas a esos actos administrativos.”

Participante proceso consultivo, CICAP, 2016.

Categoría salarial 1	Salario	Complemento salarial 1	Complemento salarial n°	Descargables
Perfil de puesto 1				Descargar perfil en .pdf Descargar perfil en .docx Descargar perfil en .odt
Perfil de puesto 2				Descargar perfil en .pdf Descargar perfil en .docx Descargar perfil en .odt
Ver ejemplo al final del capítulo				

ASESORÍAS EXTERNAS

Toda la información relacionada con los profesionales externos que mediante contratos o trabajo ad-honorem colaboran con la institución también tiene un espacio en la sección de transparencia. No importa si las asesorías externas han sido remuneradas o no, pues se desea dejar evidencia de que no existe ningún tráfico de influencias.

Este es un factor importante para generar confianza en la población, pues muchos de los actos de corrupción que se han posicionado en opinión pública por medio de los medios de comunicación, tienen relación con la contratación de asesorías. Colocar la información en los sitios web es enviar un mensaje de transparencia, que señala que la institución está segura de que las asesorías que ha realizado son necesarias para el quehacer de la institución y se han realizado bajo los procedimientos que manda la ley. Al publicar las asesorías se debe incluir:

- El motivo u objetivo
- La duración
- El monto del contrato
- Entregables (productos o servicios que brinda)



Recuerde

El objetivo de colocar información sobre el recurso humano de la institución es reconstruir poco a poco la confianza de la ciudadanía en el accionar de las instituciones, no tiene como finalidad hostigar al funcionario público, sino respaldar su accionar.

Las secciones de transparencia de los sitios web son una oportunidad para mejorar la relación con los usuarios, e incrementar la credibilidad y confianza en el quehacer de la organización.

INFORMES DE CALIFICACIÓN DEL PERSONAL

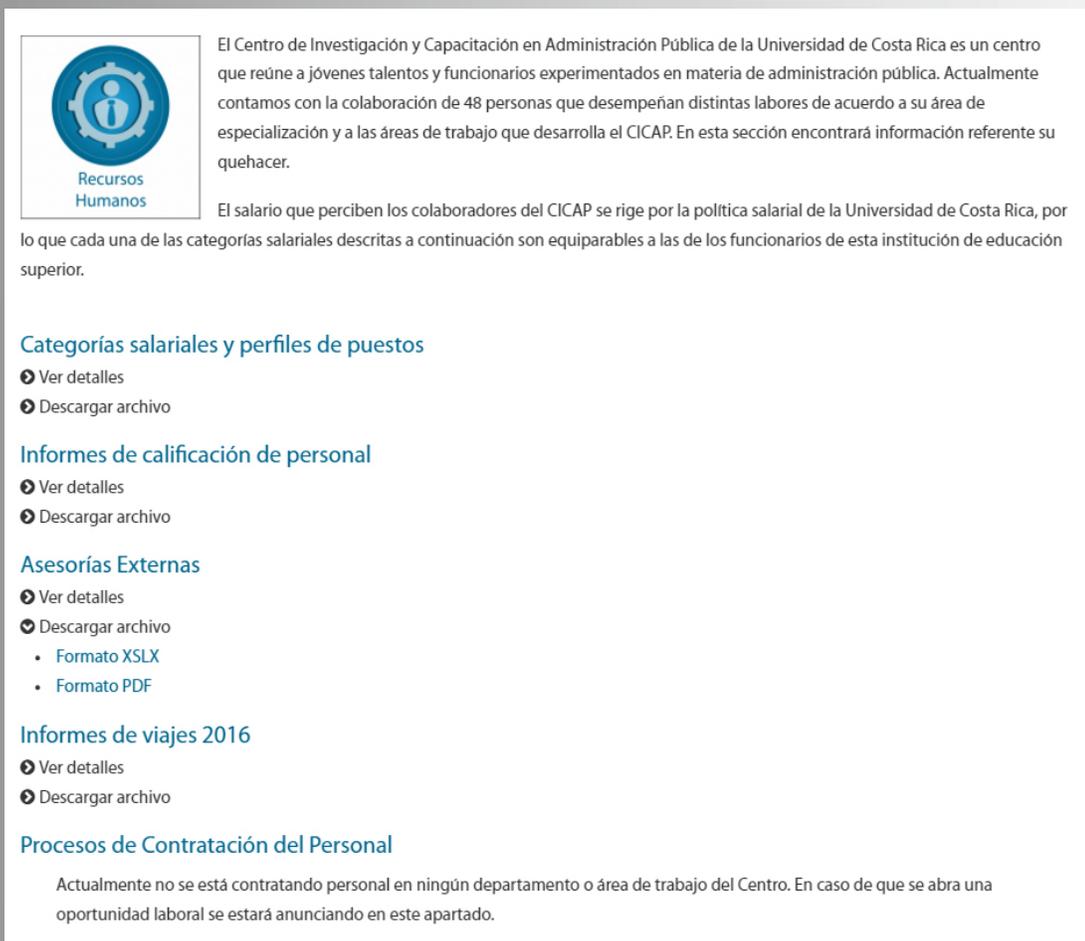
En Costa Rica se critican mucho los incentivos en el sector público con el argumento de que no se otorgan con base en una real evaluación del desempeño. Colocar en el sitio web la evaluación del desempeño del personal por departamento o dependencia—no de manera individual—, permitirá a la institución respaldar con información el manejo de los incentivos que otorga anualmente y recuperar poco a poco la confianza de la ciudadanía en la existencia de una evaluación efectiva del personal. Tomando como base el formato propuesto por el Régimen de Servicio Civil (RSC) y los intereses ciudadanos, la información se debería disponer de la siguiente forma, acompañada de una breve descripción de los alcances de cada calificación:

Departamento/Área	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Total	%
Departamento 1	#	#	#	#	#	%
Departamento 2	#	#	#	#	#	%
Total	#	#	#	#	#	%
Número de colaboradores: #						

INFORMES DE VIAJES

Deben incluir el motivo del viaje fuera del país, los resultados obtenidos, los nombres o cargos de los funcionarios que asistieron y los viáticos otorgados por la institución u otras organizaciones.

Disposición de la información en la sección de transparencia



Recursos Humanos

El Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica es un centro que reúne a jóvenes talentos y funcionarios experimentados en materia de administración pública. Actualmente contamos con la colaboración de 48 personas que desempeñan distintas labores de acuerdo a su área de especialización y a las áreas de trabajo que desarrolla el CICAP. En esta sección encontrará información referente su quehacer.

El salario que perciben los colaboradores del CICAP se rige por la política salarial de la Universidad de Costa Rica, por lo que cada una de las categorías salariales descritas a continuación son equiparables a las de los funcionarios de esta institución de educación superior.

Categorías salariales y perfiles de puestos

- Ver detalles
- Descargar archivo

Informes de calificación de personal

- Ver detalles
- Descargar archivo

Asesorías Externas

- Ver detalles
- Descargar archivo
 - Formato XSLX
 - Formato PDF

Informes de viajes 2016

- Ver detalles
- Descargar archivo

Procesos de Contratación del Personal

Actualmente no se está contratando personal en ningún departamento o área de trabajo del Centro. En caso de que se abra una oportunidad laboral se estará anunciando en este apartado.

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica

Orden de la información

1. Ícono
2. Descripción del apartado
3. Categorías salariales y perfiles de puestos
4. Informes de calificación de personal
5. Asesorías externas
6. Informes de viajes del año anterior
7. Procesos de contratación de personal.

Se recomienda colocar la información en el orden propuesto en la página anterior, y si se cuenta con el apoyo de una persona familiarizada con HTML, agrupar la información en pestañas desplegables como la que se muestran en la imagen con las palabras “ver detalles” y “descargar archivo”.

El siguiente es un ejemplo de la pestaña “ver detalles” que se encuentra bajo el título **Categorías salariales y perfiles de puestos**. Al hacer click sobre ella se despliega la tabla descrita en el apartado **Recursos humanos**.

En caso de no saber como crear pestañas desplegables puede colocar las tablas sin las pestañas.

Categorías salariales y perfiles de puestos

☑ Ver detalles

Escala salarial		
Categoría 1	Salario	Perfil
Asistente Proyectos	₡385.195,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Recepcionista	₡385.195,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Asistente Adm/Fina.	₡385.195,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Categoría 2	Salario	Perfil
Gestor Proyectos EC	₡473.596,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Encargado Control Documental	₡473.596,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Categoría 3	Salario	Perfil
Gestor Proyectos EC	₡513.123,35	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Categoría 4	Salario	Perfil
Encargado SoporteTI	₡562.522,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Gestor Proyectos DD	₡562.522,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Categoría 5	Salario	Perfil
Gestor Proyectos EC	₡652.000,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Gestor Proyectos AC	₡652.000,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)
Categoría 6	Salario	Perfil
Coordinador de área	₡780.000,00	Descargar perfil (formato PDF / DOCX)

📄 Descargar archivo

Informes de calificación de personal

☑ Ver detalles

📄 Descargar archivo

Asesorías Externas

☑ Ver detalles

☑ Descargar archivo

- Formato XSLX
- Formato PDF

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Jerarcas y decisiones

Los jerarcas son la cara visible de las instituciones, mostrar que tienen las competencias y habilidades necesarias para ejercer sus cargos y las tareas que realizan mientras ejercen su cargo es trascendental para la reputación de las organizaciones y el respaldo de las decisiones que en ellas se toman.

La publicación de información relacionada con el ejercicio de sus funciones es necesaria tanto para los actores externos a la organización como para los colaboradores. Las preguntas que se responden en este apartado son:

- ¿Quiénes son los jerarcas?
- ¿Están capacitados para ejercer su cargo?
- ¿Con quiénes se reúnen?
- ¿Con qué otras instituciones están coordinando el desarrollo de actividades o proyectos?
- ¿Cómo invierten su tiempo?
- ¿Qué decisiones han tomado?
- ¿A qué temas y proyectos le dan más importancia?

Para responder a ellas se han establecido 5 aspectos que deben ser abordados en la sección de transparencia.

CURRÍCULO DE LOS JERARCAS

El currículo resumido de los jerarcas y las funciones y responsabilidades de su cargo deben aparecer en el caso de directores, presidentes ejecutivos, juntas directivas, consejos,



Con respecto a este tema a las personas les gustaría conocer:

“Las propuestas de los Directores, versus los logros obtenidos”.

“Nombre, teléfono, dirección e-mail del jerarca y titulares subordinados y sus respectivas funciones y obligaciones”.

“Cuando exista una junta directiva, sus acuerdos, quienes conforman su Junta Directiva, o quiénes son sus jerarcas”.

“Para las clases de funcionarios profesional y operativo existen controles suficientes. El énfasis se debe dar en donde existe más riesgo. Para un jerarca ya se ha demostrado que existen mecanismos como que el organismo lo financie o casa presidencial con sus múltiples partidas discrecionales y con fondos internacionales, todo lo cual genera duda, falta de transparencia y al final desconfianza del ciudadano en el régimen democrático”.

Proceso consultivo
CICAP, 2016

ministros, viceministros, alcaldes y toda persona que ostente un cargo de mando superior en el caso de las organizaciones privadas.

AGENDA DE ACTIVIDADES

Las personas desean conocer qué están haciendo sus jerarcas. Esto, además de permitir hacer un seguimiento de su trabajo, genera una sensación de cercanía con los tomadores de decisión, ya que lo que antes estaba “oculto” se convierte en algo público.

En este punto se recomienda publicar la agenda general de actividades con un mes de antelación e ir actualizando con los nuevos compromisos adquiridos. Para cada una de las actividades se recomienda incluir:

- Día de la Actividad
- Tema o nombre de la actividad
- Objetivo de la actividad (con el mensaje clave que se quiere transmitir)
- Actores participantes

Divulgar los elementos anteriores se convierte en una oportunidad para la publicación de mensajes claves concisos sobre el trabajo de la institución, lo que incluso se puede reforzar publicando con cuál proyecto, objetivo del plan estratégico o funciones del cargo se relacionan las actividades por realizar.

Para facilitar su publicación, se puede usar la herramienta gratuita **Calendario de Google**, por medio de la cual se puede crear un calendario e insertarlo en el sitio web de la organización.



¿Cómo usar insertar un calendario de Google en un sitio web?

1. Cree una cuenta de Google.
2. Vaya a calendario en el ícono de aplicaciones.
3. Cree un calendario con el nombre “Agenda del jerarca”.
4. Haga click en el ícono de configuración en la esquina superior derecha.
5. Haga click en calendarios.
6. Seleccione el calendario creado.
7. En la sección Insertar este calendario, copie el código *iframe* que aparece.
8. Abra su editor de sitios web y pegue el código donde quiera que aparezca el calendario.

Si desea más información sobre este proceso puede ingresar al siguiente enlace de Google.

DIETAS DE JUNTAS DIRECTIVAS O CONSEJALES

Esta información sólo aplica para algunas instituciones a las cuáles se insta a publicar los montos desagregados de las dietas que corresponden para los miembros de sus órganos colegiados.

TEMAS A TRATAR POR LOS JERARCAS

Este punto tiene como objetivo que los jerarcas, órganos directivos, organos colegiados, o el máximo órgano según el organigrama institucional, presenten a la ciudadanía los temas principales en los que están trabajando.

Por ejemplo, las juntas directivas, consejos directivos u otros órganos pueden presentar agendas y órdenes del día, previo a las sesiones de trabajo. Se recomienda presentar la información en el siguiente formato:

MES

- **Fecha:**
- **Tema principal**
- **Descargar orden del día o agenda (formato .pdf /.doc)**

[Ver ejemplo al final del capítulo](#)

DECISIONES TOMADAS POR LOS ÓRGANOS DIRECTIVOS

Las resoluciones, directrices, dictámenes, actas, circulares internas, o cualquier documento que permita mostrar las decisiones tomadas por la institución, también deben aparecer en esta sección; información que se recomienda actualizar una vez al mes. Si se emiten decisiones o directrices externas que afectan a la institución o a otras instituciones se recomienda incluirlas, sin embargo no es evaluado por el ITSP.

Su registro oportuno permitirá a la institución proyectar las decisiones que han ido forjando el rumbo de la institución. El ITSP evalúa que estén disponibles los documentos de al menos los últimos cinco años.

Con el fin de facilitar el consumo de esa información para los usuarios, de manera adicional, se pueden seleccionar las 10 decisiones de mayor impacto para la institución, que han generado resultados positivos en su quehacer en los últimos años, y colocarlas de manera cronológica en la siguiente plantilla:

● **Decisiones Tomadas**

Decisión número 1: Impacto o resultado.

Decisión número 2: Impacto o resultado.

Decisión número 3: Impacto o resultado.

Decisión número 4: Impacto o resultado.

Decisión número 5: Impacto o resultado.

Decisión número 6: Impacto o resultado.

Decisión número 7: Impacto o resultado.

Decisión número 8: Impacto o resultado.

Decisión número 9: Impacto o resultado.

Decisión número 10: Impacto o resultado.

Plantilla

Esta plantilla puede ser descargada en:

www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia

Los colores, la tipografía y el tamaño utilizado se pueden ajustar según la línea gráfica de la organización.

No es evaluado por el ITSP

Disposición de la información en la sección de transparencia



Jerarcas y decisiones

EL CICAP es un Centro de Investigación de la Universidad de Costa Rica adscrito a la Vicerrectoría de Investigación, por lo que el accionar de la Dirección está sujeto a las decisiones de su Consejo Científico y su Consejo Asesor. En este apartado podrá encontrar detalles sobre la persona que ostenta el cargo de director, su agenda de actividades más importantes y los temas a tratar en las reuniones de los Consejos y las principales decisiones tomadas durante los últimos años.

Directora: Mayela Cubillo Mora

Posee un doctorado Académico en Educación, una Maestría Académica en Administración Pública y una licenciatura en Sociología. Ha realizado pasantías internacionales de especialización en los temas de evaluación, administración de la capacitación, liderazgo, gestión pública y local y economía social en Alemania, Brasil, USA, Canadá y España, y ha publicado 4 libros y 20 artículos científicos.

Es profesora catedrática de la Escuela de Administración Pública desde el 2002, exdirectora de la Escuela de Administración Pública (2002-2010), exvicedecana de la Facultad de Ciencias Económicas (2005- 2009), exdirectora de la Maestría en Gestión Pública (2002) y exdirectora del CICAP durante el periodo 1990-1994.

Es miembro fundador de la Red de Estudios Municipales (Redemun-Costa Rica-México), miembro fundador de la Red Universitaria Eurolatinoamericana en cooperativas y economía social (Rulescoop), miembro de la Comisión Editorial de la Revista de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y miembro de la Comisión Editorial de la Revista de Ciencias Administrativas de la Universidad Politécnica de México

[Ver agenda de actividades](#)

[Ver currículum](#)

Subdirector: Rodolfo Arce Portuguez

Profesional en Ciencias Económicas, doctor en Ciencias de la Educación y candidato a Ph.D. en Dirección de Empresas, Estrategia y Organización de la Universidad de Valencia de España. Magíster en Investigación (DEA) y en Administración Pública con énfasis en Gestión Pública de la UCR. Diplomado en Estudios Avanzados Europeos de la Universidad de Valencia, España. Posee un posgrado en Legislación y Técnicas Aduaneras de la Fundación Getulio Vargas (1986, Brasil). Licenciado, Bachiller y Diplomado (1991) de la carrera de Administración Pública con énfasis en Aduanas.

[Ver currículum](#)

Sobre el Consejo Científico

El Consejo vela por la excelencia y pertinencia de los programas y proyectos que se ejecutan, y propone al Consejo Asesor las directrices, planes estratégicos, planes operativos, normas y procedimientos de investigación, así como ideas de proyectos para el CICAP. De manera

Orden de la información

1. Ícono
2. Descripción del apartado
3. Información sobre jerarca, currículum y agenda
4. Información sobre ógamos colegiados

(Ver los demás elementos en la siguiente página)

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica

Se aconseja colocar en la misma página los temas a tratar en las sesiones de los órganos colegiados, las decisiones tomadas y la plantilla de manera complementaria para reforzar mensajes clave.

Temas a tratar en sesiones de Consejos Científico y Asesor

Diciembre 2016

- Fecha: jueves 8 de diciembre
- Tema principal: presentación Informe de Gestión Dirección a.i.
- Descargar agenda de la sesión (formato .pdf /.doc)

Decisiones tomadas

Año 2016

- Acta de la sesión 01-2016
- Acta de la sesión 02-2016
- Acta de la sesión 03-2016
- Acta de la sesión 4-2016
- Acta de la sesión 5-2016
- Acta de la sesión 6-2016
- Acta de la sesión 7-2016
- Acta de la sesión 8-2016
- Acta de la sesión 9-2016-CA

Año 2015

- Acta de la sesión 01 2015
- Acta de la sesión 02 2015
- Acta de la sesión 03 2015
- Acta de la sesión 03 20152
- Acta de la sesión 04 2015
- Acta de la sesión 05 2015
- Acta de la sesión 06-2015
- acta de la sesión 07-2015
- Acta de la sesión 08-2015
- Acta de la sesión 09-2015
- Acta de la sesión 10-2015

Decisiones de impacto

Construcción y remodelación del edificio

Ahora el Centro cuenta con instalaciones propias para realizar las actividades relacionadas con su quehacer sin incurrir en gastos de alquiler.

Acreditación ISO del sistema de gestión

Garantiza a las organizaciones con las que trabajamos que los servicios que brinda el Centro siguen los mejores estándares internacionales. Asimismo, promueve una cultura organizacional dirigida a la mejora continua.

Manuales de puestos y una escala salarial

Permiten homogeneizar el trabajo independientemente de la persona que lo ejecute y definir claramente las funciones asignadas a cada colaborador y su respectiva remuneración por las tareas realizadas.

Inicio de publicaciones "Administrar lo Público"

Son publicaciones que reúnen resultados de investigación y casos de estudio para divulgar y transferir conocimientos y experiencias a personas que estudian o ejercen labores en el campo de la administración pública.

Desarrollo del Índice de Transparencia (ITSP)

Promueve la modernización del estado hacia un gobierno abierto y guía a las instituciones sobre cómo transparentar información a los ciudadanos.

Contribución a las reestructuraciones de INDER e Incofer

Los proyectos tuvieron un impacto muy grande en la calidad de los servicios que brindan ambas instituciones.

Alianza con la Escuela de Arquitectura - UCR

Permitió iniciar un nuevo modelo de gestión de obra pública más ágil, con un riguroso respaldo técnico y un adecuado uso de recursos económicos.

Convenios con organizaciones internacionales

El trabajo con organizaciones como el BID, OIT, CEPAL, OEA y la Cooperación Alemana ha permitido desarrollar nuevos proyectos y ofrecer nuevas áreas de formación al sector público con el apoyo de expertos internacionales.

Acreditación como Centro Evaluador de Competencias laborales

Responde a un proyecto país, el cual busca solventar los requerimientos nacionales en materia de competencias laborales. Permitirá consolidar un modelo de certificación de la fuerza laboral de Costa Rica.

Apertura y uso de Redes Sociales

Permiten conocer los intereses de los diferentes grupos con los que se relaciona CICAP, para responder de manera más ágil y oportuna a sus necesidades, e informar sobre las transformaciones del sector público.

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Compras y contrataciones

En este apartado se incluyen todos los procesos de contratación de servicios de la entidad:

1. Plan de compras actualizado año con año
2. Carteles de compras de bienes y servicios
3. Ofertas de las empresas u organizaciones para cada proceso de compra una vez realizada la apertura.
4. Informes técnicos que justifican la selección de las ofertas
5. Contratos o anulación de cada proceso de compra
6. Histórico de contrataciones que incluyan el cartel, las ofertas y los respectivos contratos. Se recomienda incluir al menos las contrataciones de los últimos 5 años
7. Sistema de compras en línea gubernamental (SICOP, Comprared o Mer-link), que permita la visibilidad de todo el proceso de compras

Usualmente cuando un ente independiente publica información sobre una institución, esta posee mayor credibilidad que la información publicada por la misma institución.

Por ello, adicionalmente a colgar los archivos descargables relacionados con los procesos de contratación, se recomienda incluir un enlace al [Sistema de Consulta con Compras Públicas](#) de la Contraloría General de la República de Costa Rica, en el cual los usuarios pueden revisar toda la información relacionada con los procedimientos de contratación de la



Ley de Contratación Administrativa

“Art. 4- Principios de eficacia y eficiencia. Todos los actos relativos a la actividad de contratación administrativa deberán estar orientados al cumplimiento de los fines, las metas y los objetivos de la administración, con el propósito de garantizar la efectiva satisfacción del interés general...”

“Art. 6- Principio de publicidad. Los procedimientos de contratación se darán a la publicidad por los medios correspondientes a su naturaleza. Todo interesado tendrá libre acceso al expediente de contratación administrativa y a la información complementaria...”

Ley de Contratación Administrativa, No. 7494

[Ley No. 9395 reforma el artículo 40 de la Ley No. 7494](#)

institución, con la garantía de que un actor externo verifica la información.

PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Sumado a lo anterior, los temas relacionados con el recurso humano de la institución también deben ser abordados para transmitir un sentido de justicia y equidad en los procesos de contratación y selección de personal.

En la plataforma se deben publicar las oportunidades laborales o convocatorias para contratar el personal que va a ocupar una plaza en la institución. Esto incluye cargo, requisitos, responsabilidades a asumir, fechas u otros elementos que guíen a los postulantes sobre el cargo a ostentar dentro de la organización. Los valores y el comportamiento deseado también pueden ser elementos que deberían colocarse para enviar un mensaje sobre el tipo de colaborador que se desea en la organización.

La información puede estar colgada en la sección de transparencia, **tanto en el apartado de Recursos Humanos como en el de Contratación Administrativa**, con el objetivo de que sea fácilmente encontrada si el usuario busca en cualquiera de ellos. Asimismo, se pueden incluir anuncios o botones en la página principal que direccionen a los usuarios hacia el apartado correspondiente.

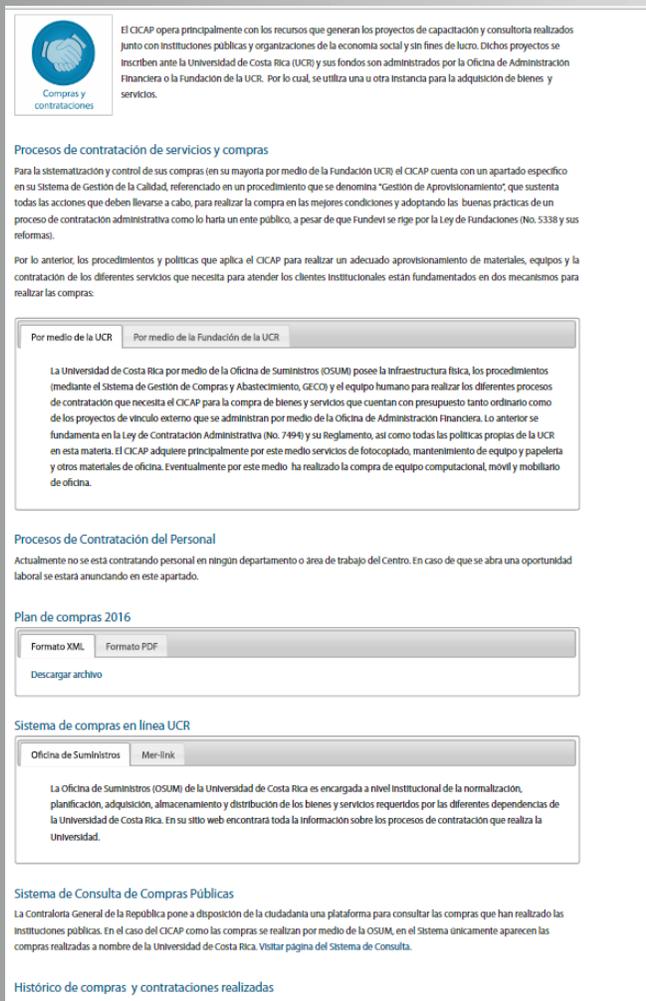


Uso de términos

Al ser esta una guía para promover un estándar en el manejo de la información en las instituciones, se recomienda que los términos y los ejemplos utilizados a lo largo de la guía, sean los utilizados por las instituciones para que independientemente del sitio web que se visite, las personas encuentren la misma información.

El proceso de consulta también se utilizó para definir esos conceptos. En general, las respuestas de los participantes coincidieron con los elementos planteados por el Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense (ITSP), instrumento base para la elaboración de esta guía.

Disposición de la información en la sección de transparencia



The screenshot shows the CICAP website with the following sections:

- Compras y contrataciones:** El CICAP opera principalmente con los recursos que generan los proyectos de capacitación y consultoría realizados junto con Instituciones públicas y organizaciones de la economía social y sin fines de lucro. Dichos proyectos se inscriben ante la Universidad de Costa Rica (UCR) y sus fondos son administrados por la Oficina de Administración Financiera o la Fundación de la UCR. Por lo cual, se utiliza una u otra instancia para la adquisición de bienes y servicios.
- Procesos de contratación de servicios y compras:** Para la sistematización y control de sus compras (en su mayoría por medio de la Fundación UCR) el CICAP cuenta con un apartado específico en su Sistema de Gestión de la Calidad, referenciado en un procedimiento que se denomina "Gestión de Aprovisionamiento", que sustenta todas las acciones que deben llevarse a cabo, para realizar la compra en las mejores condiciones y adoptando las buenas prácticas de un proceso de contratación administrativa como lo haría un ente público, a pesar de que Fundevi se rige por la Ley de Fundaciones (No. 5338 y sus reformas).
- Por lo anterior, los procedimientos y políticas que aplica el CICAP para realizar un adecuado aprovisionamiento de materiales, equipos y la contratación de los diferentes servicios que necesita para atender los clientes institucionales están fundamentados en dos mecanismos para realizar las compras:**
- Por medio de la UCR / Por medio de la Fundación de la UCR:** La Universidad de Costa Rica por medio de la Oficina de Suministros (OSUM) posee la infraestructura física, los procedimientos (mediante el Sistema de Gestión de Compras y Abastecimiento, GECCO) y el equipo humano para realizar los diferentes procesos de contratación que necesita el CICAP para la compra de bienes y servicios que cuentan con presupuesto tanto ordinario como de los proyectos de vinculo externo que se administran por medio de la Oficina de Administración Financiera. Lo anterior se fundamenta en la Ley de Contratación Administrativa (No. 7494) y su reglamento, así como todas las políticas propias de la UCR en esta materia. El CICAP adquiere principalmente por este medio servicios de fotocopiado, mantenimiento de equipo y papelería y otros materiales de oficina. Eventualmente por este medio ha realizado la compra de equipo computacional, móvil y mobiliario de oficina.
- Procesos de Contratación del Personal:** Actualmente no se está contratando personal en ningún departamento o área de trabajo del Centro. En caso de que se abra una oportunidad laboral se estará anunciando en este apartado.
- Plan de compras 2016:** Includes download options for XML and PDF formats.
- Sistema de compras en línea UCR:** Oficina de Suministros / Mer-link. La Oficina de Suministros (OSUM) de la Universidad de Costa Rica es encargada a nivel Institucional de la normalización, planificación, adquisición, almacenamiento y distribución de los bienes y servicios requeridos por las diferentes dependencias de la Universidad de Costa Rica. En su sitio web encontrará toda la información sobre los procesos de contratación que realiza la Universidad.
- Sistema de Consulta de Compras Públicas:** La Contraloría General de la República pone a disposición de la ciudadanía una plataforma para consultar las compras que han realizado las instituciones públicas. En el caso del CICAP como las compras se realizan por medio de la OSUM, en el Sistema únicamente aparecen las compras realizadas a nombre de la Universidad de Costa Rica. Visitar página del Sistema de Consulta.
- Histórico de compras y contrataciones realizadas**

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica

Introducción sobre el apartado con su respectivo ícono

Información adicional sobre el proceso de contratación de servicios de la entidad

Información relacionada con los procesos de contratación

1. Plan de compras con sus respectivos formatos
2. Breve explicación sobre el sistema de compras en línea y un enlace para consultarlo
3. Enlace al Sistema de Consulta de Compras Públicas de la CGR
4. Enlace a las compras y contrataciones de los últimos 5 años

Capítulo 2. Información Institucional

Se aconseja colocar los archivos de los últimos 5 años en una página nueva bajo un formato que permita seleccionar el año de interés, como se muestra en el siguiente ejemplo.



Compras y contrataciones

La siguiente es la lista de compras y contrataciones realizadas en los últimos 5 años. En ella se incluyen las solicitudes de compra y contratación según lo dispuesto en el formulario 7F60 del Sistema de Gestión del CICAP, las evaluaciones o informes técnicos que justifican la selección de los proveedores y los contratos de cada proceso de compra.

Año 2017

- ▶ Solicitudes de compra
- ▼ Ofertas o cotizaciones
 - Tema: aparatos electrónicos
 - Cámara fotográfica: [cotización 1](#), [cotización 2](#), [cotización 3](#)
- ▶ Contratos de proceso de compra
- ▶ Anulaciones de contratos

Año 2016

- ▼ Solicitudes de compra
 - Tema: materiales de oficina
 - 7F60 Solicitud de compra cartuchos tinta EC 31-03-2016
 - 7F60 Solicitud de compra de toner PDM 01-04-2016
 - 7F60 Solicitud de compra tinta 06-07-16 AC
 - 7F60 Solicitud de compra tinta 12-02-16 AC
 - 7F60, Solicitud de compra cartuchos EC 13-07-2016

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Servicios y trámites

Este es uno de los temas más importantes para los usuarios. Publicar el detalle de los servicios que ofrece la institución y los trámites que se pueden realizar es una obligación de la institución.

Tanto los servicios como los trámites se deben colocar en el menú principal de los portales web de las instituciones.

Sobre este tema se debe incluir:

- La lista de servicios disponibles para el ciudadano
- Los trámites asociados con cada uno de esos servicios
- Los tiempos de respuesta y los periodos de ejecución los trámites
- El costo del trámite

Aunque no es solicitado por el ITSP, se recomienda realizar guías sobre los pasos para efectuar los trámites y sus respectivos requisitos.

Sumado a lo anterior, en el proceso consultivo los participantes solicitaron incluir trámites que se puedan resolver en línea, poder darle seguimiento al estado de sus solicitudes desde cualquier dispositivo móvil, así como brindar acceso a un expediente digital. Lo anterior se hace una necesidad evidente y es una oportunidad para aliviar la saturación de los servicios y disminuir el tiempo de espera de las personas al realizar alguna consulta sobre su información personal.

Con la digitalización de los servicios hay un ganar-ganar, las personas o empresas no ven afectada su productividad por la inversión de tiempo en traslados y la espera de resolución



Proceso de consulta

Antes de iniciar los procesos internos para la digitalización de trámites, se recomienda realizar una consulta sobre los servicios a los que las personas desean acceder por medio de los canales de comunicación institucionales. Por ejemplo, encuestas en redes sociales y sitio web, grupos focales con representantes del sector privado o usuarios y consultas in situ en las sucursales u oficinas de la institución.

Esto asegurará que la inversión de tiempo y dinero se dirija hacia las verdaderas necesidades de los usuarios y que realmente se utilicen los espacios de “trámites y servicios”.

de sus consultas y la administración optimiza el uso de los recursos en una mejora continua del servicio.

Si el ciudadano siente que sus necesidades son atendidas, va tender a poseer una mejor percepción sobre el trabajo de la institución y sus acciones de transparencia, e incluso habrá una mayor posibilidad de que explore el sitio web para conocer otras opciones que ofrece la institución.

Usualmente en los sitios web de las instituciones, hay una pestaña en el menú principal que direcciona a las personas hacia la página de trámites y servicios de la institución.



¿A qué tipo de información le gustaría tener acceso cuando visita el sitio web de una institución pública?

INFORMACIÓN DE CARÁCTER INSTITUCIONAL Y PRESUPUESTARIO

- Planes estratégicos y operativos y metas a futuro
- Estadísticas de metas alcanzadas, proyecciones y resultados de impacto social que incluyan las poblaciones beneficiadas
- Directrices y legislación que cada institución regula o atiende
- Finalidad de la institución y estructura administrativa
- Logros vs. promesas de campaña
- Registro histórico de proyectos ejecutados y en ejecución, y sus respectivos responsables
- Presupuestos y sus respectivas evaluaciones (gastos e ingresos)
- Reportes de ejecución presupuestaria e informes de auditoría interna y externa
- Investigaciones realizadas
- Objetivos alcanzados e indicadores de gestión, efecto e impacto

PROCESOS CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA Y GASTOS

- Procesos de contratación y compra de equipo
- Estado de las contrataciones administrativas
- Propiedades y gastos fijos e inversiones
- Proveedores

Fuente: Respuestas del proceso consultivo realizado en línea a funcionarios públicos y ciudadanos. CICAP, 2016.



¿A qué tipo de información le gustaría tener acceso cuando visita el sitio web de una institución pública?

INFORMACIÓN RELACIONADA CON FUNCIONARIOS Y JERARCAS

-  Salarios, atestados de las personas que sustentan un cargo y concursos
-  Actas y acuerdos aprobados, especialmente por parte de los jercas
-  Distribución de la fuerza laboral según el género
-  Registro de viajes
-  Número de funcionarios con discapacidad y sus respectivos puestos de trabajo
-  Códigos de ética
-  Teléfonos directos de los funcionarios
-  Agendas de trabajo

INFORMACIÓN RELACIONADA CON FUNCIONARIOS Y JERARCAS

-  Información sobre el trabajo realizado en las comunidades de los usuarios
-  Mecanismos de participación que permitan al ciudadano dar su opinión e influir en las decisiones
-  Índice o menú del sitio que detalle la información disponible en la página
-  Registro de viajes y agendas
-  Guías y procedimientos sobre el quehacer del ente y cómo realizar trámites
-  Estado de los trámites solicitados
-  Canales de quejas, inquietudes y mejoras
-  Dirección y horario de atención de todas las filiales

Fuente: Respuestas del proceso consultivo realizado en línea a funcionarios públicos y ciudadanos. CICAP, 2016.



Capítulo 3

Rendición de Cuentas

Contenidos

- 1. Presupuestos públicos**
- 2. Planes institucionales**
- 3. Informes institucionales**

Sobre el Capítulo

Sumado a la información sobre la institución, los servicios que presta y los funcionarios que laboran en ella, el componente que tradicionalmente se asocia con la transparencia es la rendición de cuentas. Este concepto se refiere a las prácticas institucionales orientadas a brindar información que respalde las decisiones y acciones ante la ciudadanía.

Desde la perspectiva del ciudadano, la información disponible en los sitios web permite supervisar el trabajo de las instituciones y seleccionar las empresas que se alinean a sus principios de consumo —en el caso del sector privado—.

Si bien, esta perspectiva ciudadana es muy importante, también se debe abordar la visión del funcionario público en estos procesos, quién, para que adopte una cultura de rendición de cuentas, debe percibir la rendición de cuentas como una oportunidad para contarle a la ciudadanía sobre el impacto de su trabajo.

Al respecto, en este capítulo se abordará el manejo de los planes institucionales, la inversión de dinero público utilizado para cumplirlos y los resultados obtenidos en el corto y largo plazo.



“
(...) la exigencia dicha –rendición de cuentas–, responde a los principios de transparencia y probidad que deben regir el comportamiento de todos los servidores públicos (...).
”

Dictámenes n.º C-178-2013 y n.º C-126-2013
Procuraduría General
de la República



Presupuestos Públicos

El escrutinio público sobre la administración de los fondos de las instituciones es algo a lo que todo funcionario público debe estar preparado. Por lo que asumir una actitud proactiva de rendición de cuentas es la mejor estrategia para mostrar a la ciudadanía la inversión responsable que realiza la institución para la mejora de sus servicios.

PRESUPUESTOS APROBADOS Y EJECUTADOS

Para cumplir con lo anterior, publicar el proyecto de presupuesto para el año entrante y el presupuesto aprobado, son dos prácticas indispensables en un sitio web transparente. Asimismo, debe ser de conocimiento público las modificaciones al presupuesto ordinario y si se requirió un presupuesto extraordinario, para ofrecer un panorama completo de los recursos invertidos en comparación con los resultados obtenidos.

Si bien el ITSP evalúa únicamente el presupuesto total de la institución, la interpretación de números totales se dificulta para la mayoría de la población, por lo que se recomienda acompañarlo de los presupuestos de los servicios, programas o proyectos más importantes de la institución. El objetivo es convertir esa gran cantidad de números en algo tangible y de mayor utilidad para el ciudadano, permitiéndole a este conocer la inversión directa que se realiza en los temas de su interés.

Para que lo anterior se convierta en una práctica realista, se recomienda seleccionar aquellos proyectos “estrella” que son de mayor impacto y en los que se invierte más dinero, y colocarlos en una tabla bajo el siguiente formato:



Uso de cifras comparativas

En muchas ocasiones las propuestas presupuestarias para la ejecución de proyectos de diversa naturaleza son difundidos por los medios de comunicación y generan descontento en la ciudadanía por ser considerados montos desorbitantes.

Ante esta realidad, las instituciones deben estar preparadas para brindar datos comparativos que contextualicen las cifras propuestas con otros proyectos similares a nivel nacional e internacional, pues la percepción de “lo caro” y “lo barato” depende de la información disponible sobre productos, servicios y proyectos públicos.

● Proyectos principales

A- Nombre del proyecto:

Descripción:

Presupuesto aprobado

₡ monto

B- Nombre del proyecto:

Descripción:

Presupuesto aprobado

₡ monto

C- Nombre del proyecto:

Descripción:

Presupuesto aprobado

₡ monto

Plantilla

Esta plantilla puede ser descargada en:

www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia

Los colores, la tipografía y las dimensiones utilizadas se pueden ajustar según las necesidades y línea gráfica de la organización.

No es evaluado por el ITSP

Para conocer la “fotografía” completa del manejo del presupuesto de las organizaciones e identificar cambios y tendencias, no sólo debe estar disponible la información relacionada con el presupuesto aprobado del año en curso, sino de al menos un periodo de 5 años.

Lo anterior debe ser acompañado de informes parciales y anuales de ejecución, que comparen el presupuesto aprobado con el ejecutado. De igual forma deben estar disponibles los informes de ejecución de los últimos cinco años.

Sumado a los informes, se puede colocar un enlace a la página de la Contraloría General de la República, específicamente a

su Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos en la sección de sección de [Presupuestos Públicos, datos para análisis](#). Para visualizar la información, únicamente se debe seleccionar el nombre de la institución correspondiente y el sistema mostrará la lista de ingresos, gastos y ejecución del presupuesto.

REPORTE ANUAL FINANCIERO

Este reporte debe ser publicado con todos sus componentes para brindar un panorama completo de las finanzas de la institución, esto incluye los documentos descargables de:

1. Los ingresos recibidos por cualquier concepto
2. Las transferencias del gobierno u organismos internacionales
3. Las subvenciones o ayudas por parte de otras instituciones
4. La ejecución presupuestaria

Debido a que la finalidad de publicar el reporte en la web es rendir cuentas a los ciudadanos y no a otras instituciones o entes fiscalizadores, este debería ser modificado y adaptado para el público en general.

Por lo que, además de publicar los archivos con los montos totales, se sugiere segregar dichos montos en temas específicos. Esto con el objetivo de que las cifras sean más comprensibles para el ciudadano. Por ejemplo, en el caso de una municipalidad, se pueden publicar los montos percibidos por concepto de cada uno de los impuestos municipales y servicios que ofrece (**ver página 59**).

AUDITORÍAS DEL GASTO PÚBLICO

Únicamente las instituciones que no estén amparadas bajo una confidencialidad legal previamente establecida pueden eximirse de colocar los informes de auditoría respecto al presupuesto aprobado y ejecutado. Al igual que con el

presupuesto y su ejecución, los informes de deben ser de los últimos 5 años.

Resumiendo lo anterior, en el sitio web debería aparecer la información en el siguiente orden:

1. Proyecto de presupuesto
2. Presupuesto aprobado
3. **Presupuesto asignado a proyectos y programas prioritarios (No evaluado por el ITSP)**
 - 3.1. **Plantillas sobre proyectos prioritarios**
4. Modificaciones al presupuesto ordinario
5. Presupuestos extraordinarios
6. Informes anuales de ejecución del presupuesto
7. Informes parciales de ejecución del presupuesto
8. Enlace al [Sistema de la Contraloría General de la República](#) correspondiente a la institución.
9. Histórico de presupuestos de los últimos 5 años
10. Histórico de informes de ejecución de los últimos 5 años

Ingresos Total de millones	Transferencias Total de millones	Subvenciones Ninguna
Permisos de construcción C Monto	Fondos de organismo internacional C Monto	Aplica/no aplica
Patentes de licores C Monto	Transferencias del MOPT C Monto	Aplica/no aplica
Otro C Monto	Otro C Monto	Aplica/no aplica
Otro C Monto	Otro C Monto	Aplica/no aplica

Plantilla

Esta plantilla puede ser descargada en:

www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia

Los colores, la tipografía, el texto y las dimensiones utilizadas se pueden ajustar según la línea gráfica de la organización. Así mismo, se pueden cambiar las dimensiones de los elementos que aparecen en ella.

No evaluado por ITSP

Disposición de la información en la sección de transparencia

Como lo muestra el ejemplo, al igual que los otros apartados de la sección de transparencia, se recomienda colocar el ícono correspondiente, una breve descripción, y posteriormente los presupuestos en diferentes formatos para que sean accesibles para cualquier persona que los desee conocer.



Presupuestos

El CICAP es un Centro autofinanciado en un 78.2% de su presupuesto por medio de los servicios que ofrece a las instituciones públicas y organizaciones de la economía social y sin fines de lucro. Esos fondos son gestionados por la Fundación de la Universidad de Costa Rica y se distribuyen entre cada una de las áreas de trabajo del Centro. La otra parte de sus ingresos provienen del presupuesto de la Universidad de Costa Rica, el cual se tramita por medio su Oficina de Administración Financiera (OAF). En esta sección encontrará los presupuestos administrados tanto por la Fundación como por la OAF.

Proyecto de presupuesto 2017

- Proyecto Programa de Educación Continua (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Proyecto Programa de Asesoría y Consultoría (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Proyecto Programa de Desarrollo Municipal (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Proyecto gastos operativos (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Proyecto presupuesto OAF (Formato [PDF](#) / [XLSX](#) / [CSV](#))

Presupuesto aprobado 2017

- Presupuesto Programa de Educación Continua (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Presupuesto Programa de Asesoría y Consultoría (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Presupuesto Programa de Desarrollo Municipal (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Presupuesto gastos operativos (Formato [PDF](#) / [DOCX](#) / [ODT](#))
- Presupuesto OAF (Formato [PDF](#) / [XLSX/CSV](#))

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica

Presupuesto asignado a proyectos destacados

Proyectos destacados

Proyectos Destacados

1- Índice de Transparencia del Sector Público Costarricense

Evalúa los sitios web de las instituciones públicas del país para promover el acceso a la información, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la publicación de información en formato de datos abiertos.

Presupuesto aprobado
C 10.000.000

2- Guía de diseño para portales web transparentes

Propone un estándar en la implementación de buenas prácticas de transparencia en los sitios web de gobierno, organizaciones de la economía social, e incluso sector privado.

Presupuesto otorgado
C 2.500.000

Modificaciones al presupuesto ordinario

No se realizaron modificaciones al presupuesto ordinario.

Presupuesto extraordinario

En la Universidad de Costa Rica los presupuestos extraordinarios son aprobados por el Consejo Universitario. De momento no se ha aprobado ningún presupuesto extraordinario que modifique los ingresos percibidos por CICAP.

Informes de ejecución del Presupuesto 2016

Informes parciales de ejecución | Informe anual de ejecución

- Informe financiero a abril (Descargar PPTX / PDF)
- Informe financiero a Junio (Descargar PPTX / PDF)
- Informe financiero a abril (Descargar PPTX / PDF)

Reporte anual financiero 2016

Ingresos principales | Informe anual de ejecución | Informes parciales de ejecución

Ingresos Principales

Capacitación
C 387.198.526

Proyectos de asesoría y consultoría
C 754.864.197

Proyectos de desarrollo municipal
C 219.869.000

Sistema de Información de la Contraloría General de la República

La Contraloría pone a disposición de la población el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos para que los ciudadanos puedan consultar los presupuestos de las instituciones y su respectiva ejecución. En el caso del CICAP, por ser un Centro de la UCR, no aparece en el Sistema, sin embargo se puede consultar por los presupuestos de la Universidad de Costa Rica o la Fundación UCR.

Para utilizar la plataforma únicamente se debe ingresar el año y el nombre de la organización que se desea consultar y el Sistema ofrece la información.

Ve sistema de la Contraloría

Histórico de presupuestos e informes de ejecución

Año 2015 | Año 2014 | Año 2013 | Año 2012

Pendiente

Histórico de auditorías del presupuesto aprobado y ejecutado

Debajo de los proyectos de presupuesto y los presupuestos aprobados se colocó la plantilla de los proyectos destacados

Posteriormente se agregan las modificaciones al presupuesto ordinario y al presupuesto extraordinario

Los informes de ejecución y el reporte anual financiero se colocan seguidamente

Por último se coloca:

1. El enlace al Sistema de Información de la CGR
2. El enlace al histórico de presupuestos e informes de ejecución

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Planes institucionales

Los planes estratégicos y operativos deben ser accesibles para aquellas personas que deseen indagar sobre el rumbo que tomarán las organizaciones. El ITSP evalúa la publicación de estos documentos de la siguiente manera:

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Debe incluir las metas a corto, mediano y largo plazo e ir acompañado de sus respectivos informes de cumplimiento. Para efectos del espacio de transparencia, con el objetivo de facilitar una lectura rápida, se sugiere, además de colocar los archivos descargables, poner los objetivos del plan con sus respectivas metas en la siguiente plantilla (**ver página siguiente**).

Al respecto, una buena práctica es la de la Contraloría General de la República, institución que publicó su [Plan Estratégico Institucional 2013- 2020](#) en un documento resumido con un diseño amigable para la lectura. En el capítulo sobre datos abiertos se abordará en detalle el tema de los formatos de los archivos.

PLAN ANUAL OPERATIVO

El plan anual operativo que describe las metas anuales y su respectivo informe de cumplimiento también debe estar presente. Al igual que con el presupuesto y el plan estratégico institucional se sugiere colocar en el sitio web el archivo descargable y si es factible, una plantilla igual a la realizada con el plan estratégico (**ver página siguiente**).



Planes específicos o sectoriales

Sumados a los anteriores, muchas instituciones realizan planes específicos o sectoriales propios de su quehacer institucional, que **también tienen que incluir en la sección de transparencia**. Estos al estar enfocados en temas específicos apelan más a los intereses particulares de las personas. Por ejemplo las municipalidades deben incluir el Plan de Ordenamiento Territorial, el Plan de Gobierno Municipal, entre otros.

Sobre las plantillas

En las tablas o plantillas donde deba incluir una meta, revise si el indicador explica mejor la labor que quiere realizar la institución. Si el indicador es más comprensible utilícelo en lugar de la meta.

Por ejemplo, si la meta dice: **“Establecer los diferentes niveles de organización del departamento por medio de...”**. Y el indicador dice: **“Nueva estructura organizativa”**, en el cuadro donde dice meta se puede colocar: **“Establecer una nueva estructura organizativa”**.

● Plan estratégico institucional



Objetivo 1	
Meta 1	Descripción
Meta 2	Descripción
Meta 3	Descripción

Plantilla

Esta plantilla puede ser descargada en:

www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia

Los colores y la tipografía utilizada se pueden ajustar según la línea gráfica de la organización. Así mismo, se pueden cambiar las dimensiones de los elementos que aparecen en ella.

No evaluado por ITSP

Disposición de la información en la sección de transparencia

Orden de la información

1. Plan estratégico y sus respectivas plantillas
2. Plan anual operativo y sus respectivas plantillas
3. Planes específicos o sectoriales



Planes institucionales

Desde su fundación en 1976, el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la UCR ha adaptando su oferta de servicios a las necesidades de las instituciones públicas con el objetivo de contribuir a sus transformaciones, la mejora de los servicios públicos y la profesionalización del sector público costarricense.

Plan estratégico institucional

El CICAP cuenta con un mapa de ruta para los años 2014-2018 que marca el accionar del Centro y sus diversas áreas de acción.

Plan anual operativo

El CICAP por ser una unidad de la Universidad de Costa Rica se rige bajo el Plan Anual Operativo de este centro educativo y forma parte del Programa de Investigación, ejecutado por la Vicerrectoría de Investigación. Dentro de este plan al CICAP se le asignaron los siguientes objetivos y metas.

Objetivo general	Objetivo específico 1	Objetivo específico 2	Objetivo específico 3	Objetivo específico 4
Descargar planes				

Ser el referente en materia de administración pública para las organizaciones en los servicios de investigación, capacitación y asesoría; así como fortalecer la gestión del conocimiento, con el fin de aportar valor a las organizaciones con soluciones integrales y de calidad, en la construcción de capacidad de gestión.

Planes específicos o sectoriales

El CICAP no debe realizar planes específicos o sectoriales.

El contenido de esta página tiene una licencia Creative Commons.



Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



Informes institucionales

Para finalizar, también se debe incluir un apartado con la siguiente información:

1. Los informes anuales de gestión de los jefes y titulares subordinados.
2. Los informes de seguimiento realizados a las recomendaciones de las evaluaciones internas y/o externas.
3. Los informes especiales de auditoría, que no estén amparados por confidencialidad legalmente establecida, que se realizan en el transcurso del año.
4. Los informes anuales de auditoría, que no estén amparados por confidencialidad legalmente establecida
5. El informe anual del desarrollo archivístico, de acuerdo con el inciso j) del artículo 42 de la Ley N° 7202.
6. El histórico de los informes anuales y especiales de auditoría interna de los últimos 5 años.
7. El histórico de los informes anuales de cumplimiento o las memorias institucionales de los últimos 5 años.

Durante el proceso consultivo se identificó que hay un fuerte deseo por parte de las personas por conocer los resultados del trabajo de las instituciones, por lo que, de manera adicional a lo solicitado por el ITSP, se recomienda seleccionar los principales avances de la institución durante el último año. Se pueden seleccionar al menos 5 avances y colocarlos bajo el siguiente formato (**plantilla no evaluada por ITSP**):



● Avances

Avance 1

Descripción del avance

El diagrama muestra una lista de cinco ítems, cada uno con un encabezado 'Avance 1' y un campo de texto 'Descripción del avance'. A la derecha del primer ítem hay un ícono circular que representa un edificio con columnas.

Plantilla

Esta plantilla puede ser descargada en:

www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia

Los colores y la tipografía utilizada se pueden ajustar según la línea gráfica de la organización. Así mismo, se pueden cambiar las dimensiones de los elementos que aparecen en ella.

No evaluado por ITSP

Disposición de la información en la sección de transparencia



Informes Institucionales

En el siguiente apartado encontrará información relacionada con los informes de gestión de los jefes u otros funcionarios de mandos superiores, los informes de evaluaciones o auditorías internas y externas y sus respectivos informes de seguimiento a las recomendaciones realizadas. En el caso del CICAP se realizan auditorías al Sistema de Calidad certificado por la norma ISO 9001:2008.

Informe de cumplimiento Plan Anual Operativo 2016
Ver Informe plan anual operativo de la UCR

Informes anuales de gestión

2016

- Informe de gestión 2016

Informes de auditoría interna

2016 2015 2014 2013 2012

- 8F11 Informe consolidado de la auditoría interna de la calidad julio 2016 (Formato DOCX)
- 8F11 Informe consolidado de la auditoría interna de la calidad julio 2016 (Formato PDF)

Informes de auditoría externa

2016 2015 2014 2013 2012

- AR-1671353-A-00304885-S1-Audit Report-ESP (Formato DOCX)
- AR-1671353-A-00304885-S1-Audit Report-ESP (Formato PDF)

Informes de seguimiento de auditorías
Informe anual del desarrollo archivístico

Orden de la información

1. Informe de cumplimiento del plan anual operativo
2. Informes de gestión por año
3. Informes de auditoría por año
4. Enlace a los informes de seguimiento de auditorías
5. Enlace al informe anual de desarrollo archivístico

Ejemplo del sitio web del CICAP de la Universidad de Costa Rica



¿En cuáles temas debería rendirse cuentas?

-  Presupuestos no ejecutados y razones por las cuáles no se utilizaron los dineros
-  Estadísticas comparativas de costos presupuestados vs. costos finales de los proyectos
-  Impacto de sus programas y servicios, incluyendo el número de personas atendidas
-  Decisiones tomadas por los mandos altos y medios y su respectiva justificación
-  Fortalezas, debilidades y problemas que enfrenta la institución
-  El cumplimiento de metas, objetivos y ejecución del presupuesto
-  Proyectos nuevos y en ejecución
-  Manejo de empréstitos internacionales
-  Licitaciones públicas
-  Acuerdos, Actas y Minutas, especialmente de Junta Directiva
-  Nombramientos de personal y concursos internos
-  Actividades operativas no recurrentes
-  Funcionarios sancionados por incumplimiento de funciones y sus respectivas funciones
-  Costo de equipos e inversión en infraestructura u otros activos

Fuente: Respuestas del proceso consultivo realizado en línea a funcionarios públicos y ciudadanos. CICAP, 2016.



¿En cuáles temas debería rendirse cuentas?

-  Funcionarios sancionados por incumplimiento de funciones y sus respectivas sanciones
-  Viajes por funcionario indicando unidad en la que trabaja, puesto, motivo del viaje, estadía y el cargo del funcionario
-  Acciones correctivas que se han tomado para resolver deficiencias.
-  Fuentes de financiamiento de los proyectos
-  Mejoras en la gestión administrativa
-  Salarios, remuneración de empleados y evaluaciones de desempeño

Fuente: Respuestas del proceso consultivo realizado en línea a funcionarios públicos y ciudadanos. CICAP, 2016.



Capítulo 4

Participación Ciudadana

Contenidos

1. Mecanismos de participación ciudadana

Sobre el capítulo

Hasta este punto, la guía ha abarcado lo referente a información institucional y resultados de gestión. Lo anterior, si bien es imprescindible, sin el involucramiento ciudadano no es más que datos “estáticos” solamente disponibles para su visualización.

Si se busca ser transparentes con la información provista, es necesario garantizar la creación de canales de comunicación para el acercamiento e involucramiento del ciudadano con el quehacer institucional; para que le sea posible participar activamente de la toma de decisiones, emitir opiniones informadas y generar realimentación para una eventual mejora de la gestión institucional a futuro.

Al respecto, el ITSP evalúa la calidad los mecanismos de participación ciudadana de las instituciones y algunas formas en que el ciudadano puede involucrarse en la gestión pública. Por lo que en este apartado se abordarán las herramientas propuestas por el ITSP para alcanzar dicho objetivo.



“

(La transparencia)
va más allá de
la publicación
de resultados,
comunica procesos
y acuerdos internos
e involucra al
ciudadano.

”

Participante proceso
consultivo



Mecanismos de participación

Para lograr un efectivo acercamiento de las personas al accionar de la institución pública es necesario incluir en el sitio web 2 aspectos primordiales que marcarán el inicio de una relación con los usuarios:

1. La promoción de actividades para involucramiento de los ciudadanos.
2. Herramientas de participación efectivas.

Para que dicha relación sea exitosa, se recomienda implementar dinámicas de participación en las que la ciudadanía perciba que existe:

1. Confianza: la organización debe hacer lo que dice que hará.
2. Apertura: la organización debe compartir sus planes y proyectos futuros.
3. Involucramiento: los usuarios deben percibir que la organización trabaja por el bienestar de la ciudadanía.
4. Inversión: la organización invierte en el bienestar de la ciudadanía y así lo perciben los usuarios.
5. Compromiso: los participantes deben sentir que la organización tiene un compromiso hacia las iniciativas que presente e interés por comprender sus necesidades.

Dependiendo del nivel de apertura y de involucramiento que se desee de la ciudadanía, las instituciones deberán actuar en mayor o menor medida de manera interactiva y responsiva hacia sus necesidades de información; siempre teniendo en

cuenta que un verdadero diálogo implica:

- Una orientación a la colaboración, donde los participantes son vistos como personas y no objetos.
- Abordar temas que afecten directamente a la ciudadanía, sobre los cuales aún no se ha tomado una decisión.
- Prestar atención a la velocidad de respuesta.
- Utilizar mensajes y materiales que faciliten la participación de los usuarios de una manera inclusiva.
- Confirmaciones de que se recibieron los mensajes de los participantes para evitar que se sientan ignorados.
- Un esfuerzo por crear una comunidad de interesados.
- Implementar prácticas que no sean un hecho aislado.

Si bien todos estos aspectos son difíciles de implementar al mismo tiempo y de manera constante, es de importancia resaltarlos, pues brindan una guía sobre cómo construir los mensajes y productos de comunicación dirigidos a motivar a la participación ciudadana en los portales web y redes sociales de las instituciones públicas.

Asimismo, se deben mapear riesgos para evitar un mal uso de la información y manejar las expectativas de los participantes por medio del establecimiento de reglas claras, como por ejemplo, señalando el tiempo de espera entre las preguntas o mensajes y las respuestas.

Tomando en consideración los aspectos señalados, a continuación se describen los elementos que evalúa la Dimensión de Participación Ciudadana del ITSP.

ORGANIZACIÓN Y PROMOCIÓN DE ACTIVIDADES

La entidad debe planificar en su agenda actividades que permitan a las personas contribuir a la mejora de la gestión institucional si es de su interés hacerlo. Estas actividades incluyen: encuestas en línea, debates, audiencias públicas,



“

Entre más orientada al diálogo una organización parezca, será más probable que esa organización responda a los comportamientos de búsqueda de información de los públicos. Las organizaciones que desean construir relaciones con sus públicos duraderas y basadas en la confianza, necesitan verdaderamente prestarles atención.”

Kent et al., 2003:67-72

colaboración en la comunidad, entre otras. Además, mediante la página web oficial y perfiles en redes sociales, se deben publicar los detalles de las actividades e incentivar a las personas a participar en ellas, indicando los beneficios que esto puede traer para la institución y los demás ciudadanos.

Se recomienda la promoción de actividades mediante imágenes colocadas en la página de inicio; en el *banner* principal o un lugar visible, indicando de manera resumida la actividad, propósito, fechas e instrumento para hacerlo, o bien mediante un hipervínculo que dirija a la página de la actividad con todos los detalles.

Además, debe existir una sección de Contraloría de Servicios, que permita a las personas presentar consultas, denuncias, quejas y sugerencias sobre los servicios que presta la entidad. Ahí mismo se presenta la respuesta e información de seguimiento que se le da a los casos que ingresan. En esta sección se debería colocar un formulario de contacto directo que genere un número de solicitud al usuario, el cual podrá utilizar posteriormente para dar seguimiento a su solicitud o trámite y saber el estado en que se encuentra.

HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN

Aparte de invitar a las personas a involucrarse, deben proveerse las siguientes herramientas digitales de manera permanente en el sitio para permitir al ciudadano interactuar con la entidad cuando lo desee.

Formulario para quejas, preguntas o sugerencias

Este puede tener un eslogan llamativo tal como “Ayúdenos a mejorar” o “Nos interesa conocer su opinión”. Una forma habitual de colocarlo es en la página principal mediante una imagen con hipervínculo (en una barra lateral, por ejemplo) o mediante una ventana emergente que se abre automáticamente después de cierto periodo de tiempo de permanecer en el sitio (por ejemplo, 30 segundos). Los datos que se ingresen mediante este son enviados por correo electrónico a las



Ejemplo

Invitación a colaboración voluntaria en programa “Bosque Urbano” de la Municipalidad de Desamparados.



personas encargadas. Actualmente, los administradores de contenido de sitios web más utilizados (como Wordpress, Joomla, Drupal) ya cuentan con módulos de formulario integrados.

Foro de opinión

Sección dedicada en la que las personas puedan plasmar sus opiniones de manera pública y visible para los demás. Puede hacerse mediante el registro de una cuenta de usuario en la página o de manera anónima (posterior a comprobar que es un humano y no un programa automatizado, por cuestiones de seguridad). En esta sección igualmente debe poder visualizarse el seguimiento que se realiza a estas opiniones, es decir, las respuestas por parte de funcionarios de la entidad con potestad para ello. Existen numerosas herramientas para implementar foros, como por ejemplo phpBB, Simple Machines Forum y bbPress (para Wordpress).

Perfiles en redes sociales

Hoy en día es importante que la institución cuente con perfiles oficiales en redes sociales como Facebook y Twitter, pues son ampliamente utilizadas por las personas y el número de usuarios crece día con día. De igual forma es necesario contar con personal definido y encargado de atender las consultas o solicitudes de información que se realicen por estos medios, brindar la información actualizada, y promover espacios de discusión sobre el quehacer institucional, con el fin de obtener realimentación de las personas directamente.

Desde el sitio web debe evidenciarse que estos perfiles existen y que se encuentran activos, por lo que se recomienda colocar un [widget](#) en una barra lateral del sitio principal que permita visualizar las últimas interacciones directamente. Es necesario destacar que estos perfiles deben ser actualizados con frecuencia, al menos semanalmente, asimismo, que las inquietudes sean pronta y debidamente atendidas. Estos perfiles permiten mostrar



Herramientas

Las siguientes herramientas, de código abierto y gratuitas, permiten implementar foros de opinión para propiciar la participación de los usuarios del sitio web.

phpBB

Posee muchas opciones de personalización y soporte de la comunidad. Características:

- Variedad de estilos de usuario predefinidos
- Cantidad ilimitada de temas
- Búsquedas eficientes

Simple Machines Forum

Posee una buena interfaz de usuario. Diseñado en lenguaje PHP y con base de datos MySQL. Características:

- Control avanzado de usuarios y permisos
- Multilenguaje
- Posicionamiento en buscadores

las respuestas de la institución de manera pública para generar interacción de otras personas y promover la transparencia.

Sección de Preguntas Frecuentes

Se debe habilitar una sección de preguntas frecuentes con respuestas a consultas recurrentes de los usuarios. Puede incluirse como un ítem más del menú principal y debe colocarse información que la institución considere que la mayoría de los usuarios buscará al entrar al sitio.

Para seleccionar cuáles preguntas incluir, se puede consultar la Contraloría de Servicios de la institución y los buzones de “quejas y sugerencias”. Algunos temas que usualmente se abordan son la aclaración de trámites, requisitos y fechas importantes. Esta sección debe ser alimentada y actualizada conforme se reciban más consultas por parte de las personas.

Debido a que las herramientas antes descritas pueden estar dispersas en el sitio web, no se tiene que añadir un botón de Participación ciudadana en la sección de transparencia institucional, pero si se generan bastantes insumos entorno a este tema, el botón es una buena estrategia para atraer a la ciudadanía. No obstante debe recordar que un apartado con esta descripción puede generar altas expectativas en la ciudadanía, por lo que se debe usar únicamente si se tienen los recursos para responder a sus demandas.

Este botón se podría colocar junto a los otros en la página principal de Transparencia institucional:



Descargar botón en www.cicap.ucr.ac.cr/guia-transparencia



Herramientas

bbPress

Complemento para crear foros en sitios web diseñados en Wordpress.
Características:

- Fácil de integrar
- Fácil de utilizar
- Rápido
- Cumple estándares web



Capítulo 5

Datos Abiertos de Gobierno

Contenidos

- 1. Aspectos técnicos**
- 2. Datos abiertos y el ITSP**

Sobre el capítulo

En este capítulo se verá la forma de incluir en el sitio web lo referente a Datos Abiertos (*Open Data*). Esto es, proveer información pertinente sobre la institución en formatos de archivo accesibles, que permitan ser utilizados posteriormente como insumo para investigaciones, análisis de datos o cualquier otro fin de interés para los usuarios.

Primordialmente, este apartado tiene como objetivo que el usuario del sitio pueda procesar fácilmente la información relacionada con presupuestos, procesos de contratación administrativa y estadísticas del sector, tanto desde un ordenador o desde dispositivos móviles.

Un sitio web que cumpla a cabalidad con esto debe suministrar a sus visitantes la posibilidad de obtener los datos como un conjunto y además, en lo posible, crear una plataforma apropiada para el análisis y comparación de los datos que está brindando.

Sobre esto, es preciso decir que es uno de los aspectos con calificaciones más bajas en el ITSP, y por ende a la cual se debe dedicar mucha atención en la mayoría de instituciones.



Aspectos técnicos

Al referirnos a datos abiertos, es importante aclarar que, técnicamente y de manera sencilla, se refiere a un formato específico de los archivos en que deben proveerse los datos. Estos no sólo deben poseer un formato digital, sino que deben ser estructurados para ser fácilmente interpretados por computadora; a manera de ejemplo se puede señalar que un archivo PDF, si bien es una especificación abierta, no se puede manipular con facilidad o extraer información como si lo tiene un documento de hoja de cálculo con extensiones de archivo como .xlsx, .csv, entre otras.

Sobre este tema lo más importante a tener en cuenta es:

EL FORMATO DE LOS ARCHIVOS

El formato o extensión en que se coloquen los archivos en el sitio web cumple un papel muy importante, pues de eso dependerá el uso que darán los usuarios a esa información. Los formatos abiertos o “editables” ofrecen un valor agregado a los datos disponibles, pues aumentan el nivel de interacción, análisis o reutilización que se le pueda dar a los mismos.

Por ejemplo, hay una diferencia entre mostrar en el portal web un informe financiero en un formato .pdf —del cual no se puede extraer partes— a un documento en formato .docx u .odt en los que se puede seleccionar información. La diferencia es que en un formato abierto, además de poder visualizar la información, esta puede ser reutilizada por cualquier usuario, e interpretada por programas para personas que tienen problemas de visión.

Sobre este tema, Tim Berners-Lee, conocido como el padre de la Web, estableció una escala de 5 estrellas para determinar



Sobre Datos Abiertos

Se le llama datos abiertos a la información disponible en internet que puede ser analizada, reutilizada y redistribuida libremente por cualquier persona. Se provee en formatos de archivo abiertos (no restrictivos) que permiten a los interesados generar análisis o extraer datos fácilmente a partir de estos.

Algunos formatos abiertos:

- .csv
- .xml
- .odf
- .txt

el nivel de apertura de los diferentes tipos de archivos según la disposición de los datos y sus licencias:

1 estrella: Datos disponibles en Internet con una licencia abierta. Por ejemplo, un PDF con licencia Creative Commons.

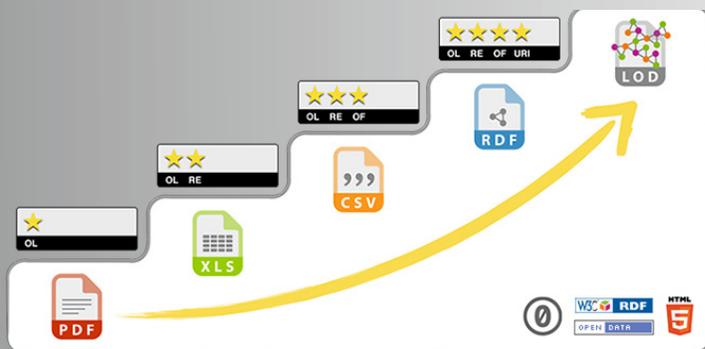
2 estrellas: Datos con una licencia abierta, en formato estructurado y legibles por una computadora. Por ejemplo, archivos utilizados en programas de procesamiento de datos o de texto como XLSX, DOCX, ODT, ODS.

3 estrellas: Adicional a lo anterior, los datos deben estar en un formato no propietario, por ejemplo, un CSV (archivo separado por comas).

4 estrellas: Todas las especificaciones anteriores, pero además utilizando formatos RDF y SPARQL para identificar las cosas y que las personas puedan localizar los datos.

5 estrellas: Todo lo anterior sumado a que los datos estén enlazados a otros datos, para así generar un contexto sobre los mismos.

Para datos contables se aconseja utilizar formatos de archivo CSV (archivo separado por comas, por sus siglas en inglés). Pero también se pueden tener archivos en otros formatos como XML (eXtensible Markup Language) y ODF (OpenDocument Format), que igualmente se pueden utilizar en programas de hoja de cálculo comunes. **Para archivos de texto** se recomienda, además de un PDF, colocar archivos simples de texto (TXT) de los cuales es posible extraer la información fácilmente.



Escala de Tim Berners-Lee

LAS LICENCIAS DE LOS DATOS

Pueden encontrar las siguientes variantes dependiendo del fin para el que se utilicen:

1. Licencias de uso comercial: permiten un aprovechamiento económico de los datos.
2. Licencias de uso no comercial: no permiten un fin comercial, tanto de los datos originales como de las posibles obras generadas a partir de estos.

A su vez, también pueden clasificarse según el acceso que brindan a los datos:

1. Licencias abiertas que apenas imponen restricciones y permiten difundir, reutilizar y publicar los datos, con fines comerciales o no comerciales. Únicamente se requiere que la persona que reutilice los datos reconozca la fuente de los datos originales y publique la obra nueva bajo la misma licencia que la información de origen.
2. Licencia previa solicitud para la reutilización de los datos.
3. Licencias con condiciones específicas que determina cada portal de datos abiertos y que el reutilizador deberá cumplir para poder hacer uso de la información pública.

Se recomienda la utilización de las siguientes licencias Creative Commons en los archivos, las cuales ofrecen algunos derechos a terceras personas bajo ciertas condiciones, a saber:

Creative Commons Zero (CC0)

Ningún tipo de restricción, el creador renuncia a



Tipos de licencias abiertas

Es similar al *copyright* o derecho de autor, solo que permite definir los usos que se pueden hacer de la información.

Tipos de licencias abiertas:

- Creative Commons Zero (CC0)



- Creative Commons Reconocimiento (CC BY)



- Creative Commons Reconocimiento-NoDerivadas (CC BY-ND)



- Creative Commons Reconocimiento-NoComercial (CC BY-NC)



Se puede colocar cada imagen en los archivos para indicar la licencia abierta a la cual están sujetos los datos.

cualquier derecho sobre la obra, según lo permita la ley.

Creative Commons

Reconocimiento (CC BY)

Solo requiere que el reutilizador haga referencia a la fuente o autor original.

Creative Commons

Reconocimiento-NoDerivadas (CC BY-ND)

Permite la reutilización y difusión siempre y cuando se haga referencia al autor de la misma y la obra no sufra cambio o alteración alguna.

Creative Commons

Reconocimiento-NoComercial (CC BY-NC)

Es posible alterar o difundir la obra original siempre y cuando se haga referencia al autor de la misma, careciendo de fines comerciales. La obra derivada no está obligada a mantener la misma licencia que la obra original.



Datos Abiertos y el ITSP

El ITSP en su apartado de Datos Abiertos de Gobierno, realiza la evaluación de 4 componentes principales:

- Presupuesto público
- Ejecución del presupuesto público
- Contratación Administrativa
- Estadísticas o registros del sector

Si bien antes se verificó que esta información estuviese disponible, en este punto se verifica si dicha información además se presenta en formato abierto y si cuenta con una licencia respectiva para la manipulación y tratamiento de los datos. Además se contempla que la información se muestre en su conjunto, y no solo algunas partes. Por último, se califica que se encuentre explícitamente la información legal que tienen los datos, que garantizan su libre uso, reutilización y distribución y los términos de uso.

Para efectos prácticos, la lista de verificación de este capítulo contiene estos elementos y las casillas para señalar los distintos formatos de archivo y licencias implementadas en su respectivo sitio web.

Idealmente se buscaría contar con archivos en los 3 formatos propuestos, sin embargo el ITSP calificará que exista al menos uno de ellos disponible para su descarga. En el caso de las opciones de licencias abiertas, a los documentos se les asignará solamente una de ellas, por lo que se debe elegir la opción más apropiada según el archivo.



“

Si en otra época el Estado destinó recursos para llevar la telefonía a las áreas rurales, ahora tendrá que hacerlo para igualar el acceso al big data.

”

Martin Hilbert

Asesor tecnológico de la
Biblioteca del Congreso de
Estados Unidos



Capítulo 6

Herramientas

Contenidos

- 1. Medios informativos**
- 2. Herramientas para el acceso a la información**
- 3. Accesibilidad web**
- 4. Lista de verificación**



Medios informativos

De manera adicional a los componentes que deben ser incluidos en la sección de transparencia, se deben tener en cuenta una serie de elementos que facilitan el acceso a la información y la navegación por el sitio web y garantizan que los sitios web de las organizaciones sean inclusivos.

Hay variedad de herramientas que se pueden utilizar para informar a la población sobre el quehacer de una institución, sin embargo, las más comunes en los sitios web de las instituciones son los avisos y las noticias que se publican en las páginas principales para informar sobre hechos recientes, ambas son evaluadas por el ITSP.

Por medio de **las noticias** se puede informar sobre nuevos proyectos, nuevas adquisiciones de bienes, el cumplimiento de objetivos u otros hechos asociados a cada uno de los apartados de la sección de transparencia, e incluso son una herramienta para atraer a los visitantes del sitio web a dicha sección.

Los **avisos** sirven para reforzar la información disponible sobre los servicios que presta la institución y como una herramienta de recolección de información para conocer mejor a los usuarios —como se indicó al inicio de esta guía—.

El último componente que incluye el ITSP es la necesidad de incluir en el sitio web un **medio oficial de información periódica** del quehacer institucional, como son los boletines institucionales, revistas o semanarios.



Herramientas de información

En el sitio deben implementarse herramientas tecnológicas para facilitar la búsqueda de información por parte de los usuarios, específicamente las siguientes:

BUSCADOR

Es la barra superior de búsqueda que permite a los usuarios encontrar el contenido deseado sin tener que navegar por todo el sitio web.

MAPA DE SITIO

Es la lista de páginas o “índice” que posee un sitio web según las categorías de información previamente definidas. Facilita lo que en diseño de páginas web se llama encontrabilidad, es decir, permite navegar por los contenidos fácilmente.

PREGUNTAS FRECUENTES

Es una práctica que se debe reforzar en el sector público. Estas facilitan la navegación y acceso a la información.

FECHA DE LA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DEL SITIO WEB

El sitio debe renovarse al menos una vez al mes para garantizarle al usuario que la información está actualizada. La fecha de la última actualización puede colocarse en el pie de página del sitio.



Herramientas

Analice el uso de herramientas adicionales que ayuden a los usuarios que requieren mayor accesibilidad, como por ejemplo:

- Un programa lector de pantalla, que lea los elementos que se muestran en el monitor.
- Un programa magnificador de pantalla que amplíe lo que se muestra en el monitor.



Accesibilidad web

Para garantizar el derecho de acceso a la información y la participación ciudadana se deben utilizar como mínimo:

TEXTOS ALTERNATIVOS

Son los textos que describen lo que se ve en las imágenes y el contenido de los enlaces que se utilizan en los sitios web. Tanto a las imágenes como a los enlaces se le debe dar un nombre abreviado y significativo para que puedan ser leídos por lectores de pantalla o líneas Braille.

TAMAÑO DE LOS BOTONES

Es muy importante que los botones de la página de inicio sean grandes, con el fin de que las personas que tienen dificultad para mover el ratón de la computadora puedan seleccionar los elementos que desean con mayor facilidad.

USO DE SUBTÍTULOS O LENGUA DE SEÑAS

Se deben utilizar en los vídeos producidos por la organización para permitir la comprensión de las personas con dificultades auditivas.

Por último, si desea mejorar la accesibilidad web de su página y tiene los recursos económicos necesarios, adicionalmente, puede instalar en su sitio web un software o programa lector de pantalla que lea su sitio web para las personas con algún problema de visión.

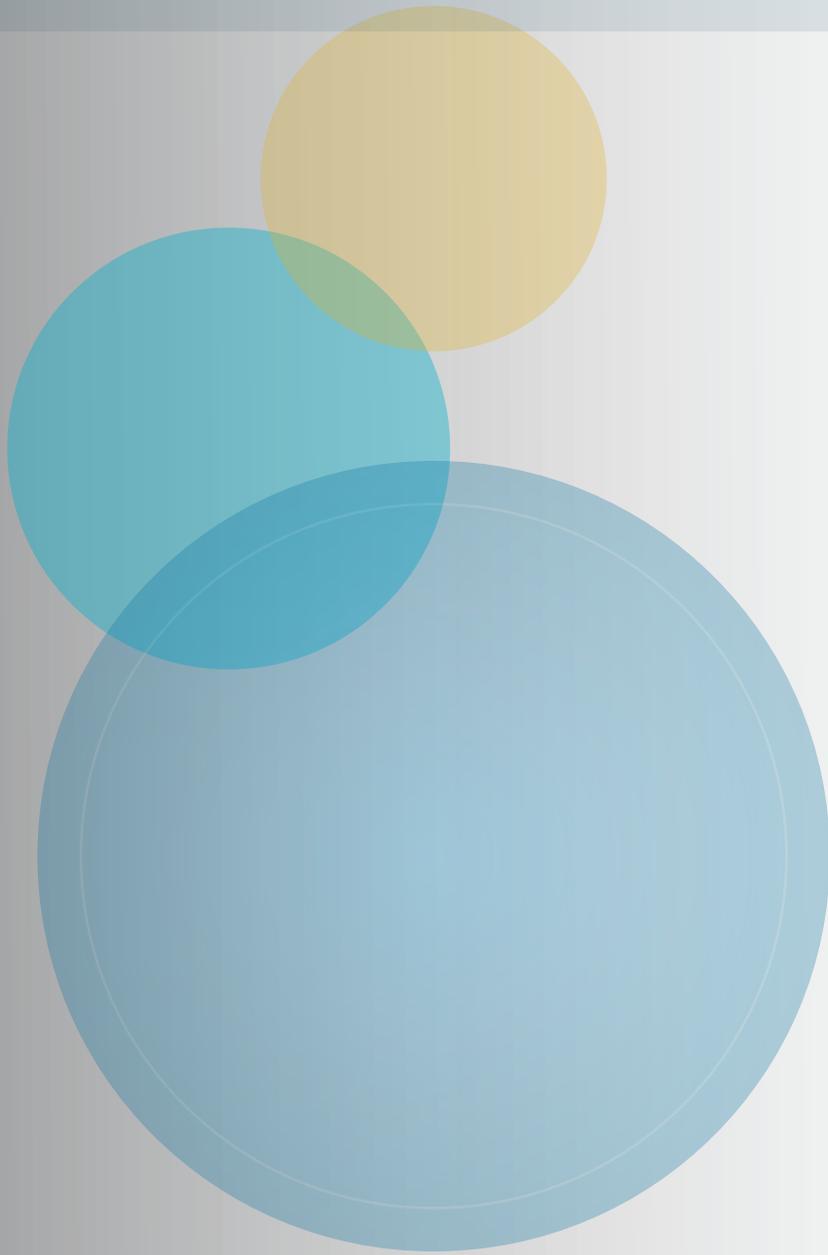


Ejemplo

Ejemplo del uso un texto alternativo en el sitio web del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica:

A screenshot of a CMS interface showing the 'Detalles de la imagen' (Image Details) settings. The 'Leyenda' (Caption) field contains 'Equipo de trabajo del CICAP'. The 'Texto alternativo' (Alternative text) field contains 'Foto del equipo de trabajo del CICAP'. Below these fields is the 'AJUSTES DE VISUALIZACIÓN' (Display Settings) section, which includes options for 'Alineación' (Alignment) with buttons for 'Izquierda', 'Centrar', 'Derecha', and 'Ninguna'. The 'Tamaño' (Size) section shows 'Tamaño personalizado' (Custom size) selected, with 'Ancho (px)' (Width) set to 1000 and 'Altura (px)' (Height) set to 497. The 'Enlazado a' (Linked to) field is set to 'Archivo multimedia' (Media file) with the URL 'http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/wp-content/uploads/2013/10/Equip...'.

AJUSTES DE VISUALIZACIÓN	
Alineación	<input type="button" value="Izquierda"/> <input type="button" value="Centrar"/> <input type="button" value="Derecha"/> <input type="button" value="Ninguna"/>
Tamaño	Tamaño personalizado
Ancho (px)	1000
Altura (px)	497
Enlazado a	Archivo multimedia
	http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/wp-content/uploads/2013/10/Equip...



Anexo 1
Glosario

Acceso a la información

Derecho de toda persona a conocer lo relacionado a los asuntos de interés público; así como acceder a datos personales que se encuentren en posesión de la Administración Pública o de terceros (autodeterminación informativa). (Elaboración propia, 2017)

Apertura legal

Dato disponible al público general, libre de costos, con una licencia (términos de uso) expresa que permita su libre uso, reuso y redistribución. (Elaboración propia, 2017)

Apertura técnica

Dato en formato abierto, disponible en línea, con un formato legible por computadoras (estructurado), descargable en masa (conjunto de datos) y actualizado (temporalidad aceptable para el uso del dato). (Elaboración propia, 2017)

Asesoría externa

Servicio brindado por una persona física, experta en una materia sobre la que asesora profesionalmente a la institución, sus jefes y funcionarios, sea de forma remunerada o no. (Elaboración propia, 2017)

Audiencia Pública

Espacio de participación en el proceso de toma de decisión administrativa o legislativa en el cual la autoridad responsable habilita un mecanismo para que todos aquellos que puedan verse afectados o tengan un interés legítimo expresen su opinión respecto de ella. Se trata de una garantía de oír al interesado antes de dictar una decisión que pueda afectar sus derechos o intereses. (Elaboración propia a partir de PoderCiudadano.org y Gordillo, 2013)

Autodeterminación informativa

Es el derecho fundamental de toda persona física, a conocer lo que conste sobre ella, sus bienes o derechos en cualquier base de datos, de toda naturaleza, pública o privada, el fin para el cual está siendo utilizada o recabada su información personal, así como exigir que sea rectificadas, actualizadas, complementadas o suprimidas, cuando la misma sea incorrecta o inexacta, o esté siendo empleada para un fin distinto del autorizado o del que legítimamente puede cumplir. (Art. 12,

Decreto Ejecutivo No. 37554-JP)

Complemento salarial

Reconocimiento otorgado por la Administración, que consiste en una remuneración adicional y temporal que recibe un funcionario, como, por ejemplo: carrera profesional, anualidades, dedicación exclusiva y otros complementos similares. También se le llama *pluses* salariales o incentivos. (Elaboración propia, 2017)

Datos abiertos

Son datos que pueden ser utilizados, reutilizados y redistribuidos libremente por cualquier persona, y que se encuentran sujetos, cuando más, al requerimiento de atribución y de compartirse de la misma manera en que aparecen. (Opendatahandbook.org, 2017)

Dieta

Retribución que se da a quienes ejecutan algunas comisiones o encargos por cada día que se ocupan en ellos, o por el tiempo que emplean en realizarlos. (RAE, 2017)

Información Frecuentemente Solicitada (Preguntas Frecuentes)

Listado de las preguntas que se realizan con mayor frecuencia y sus respectivas respuestas con el fin de garantizar el acceso a información consultada por las diversas partes interesadas de la gestión pública. (Elaboración propia, 2017)

Jerarca

Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado. (Art. 2, Ley 8292)

Órgano colegiado

Grupo conformado por diversa cantidad de personas físicas que representa a la sociedad civil, empresas e instituciones públicas para analizar asuntos estratégicos, deliberar y tomar decisiones que fortalezcan las políticas públicas de

la Administración del Estado. (Elaboración propia, 2017)

Órgano directivo

Máximo órgano decisor según el organigrama institucional. El máximo nivel jerárquico puede estar representado por Ministro, Viceministro, Junta Directiva, Presidente Ejecutivo, Alcalde, Vicealcalde, Concejo Municipal, entre otros. Puede incluir otros órganos de interés público que posee una institución como consejos directivos, consejo de gerentes, etc. (Elaboración propia, 2017)

Participación ciudadana

Espacios y los medios que el ciudadano dispone para participar en los procesos de planificación, control y evaluación institucional, accesibles a partir de los sitios web institucionales. (ITSP, 2015)

Perfil profesional

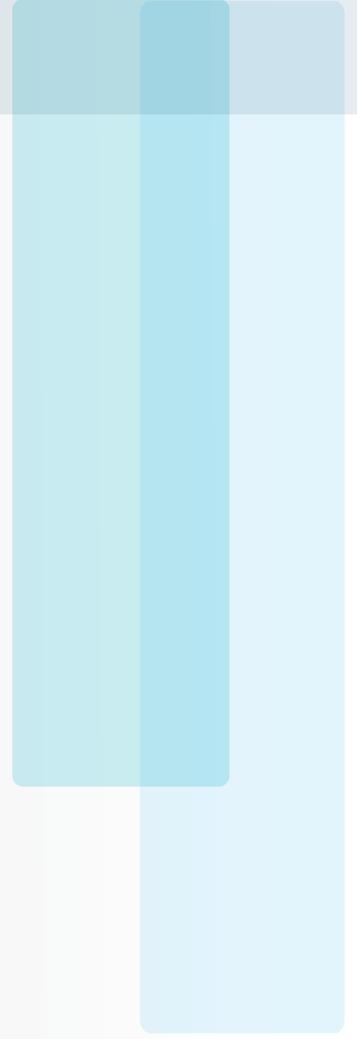
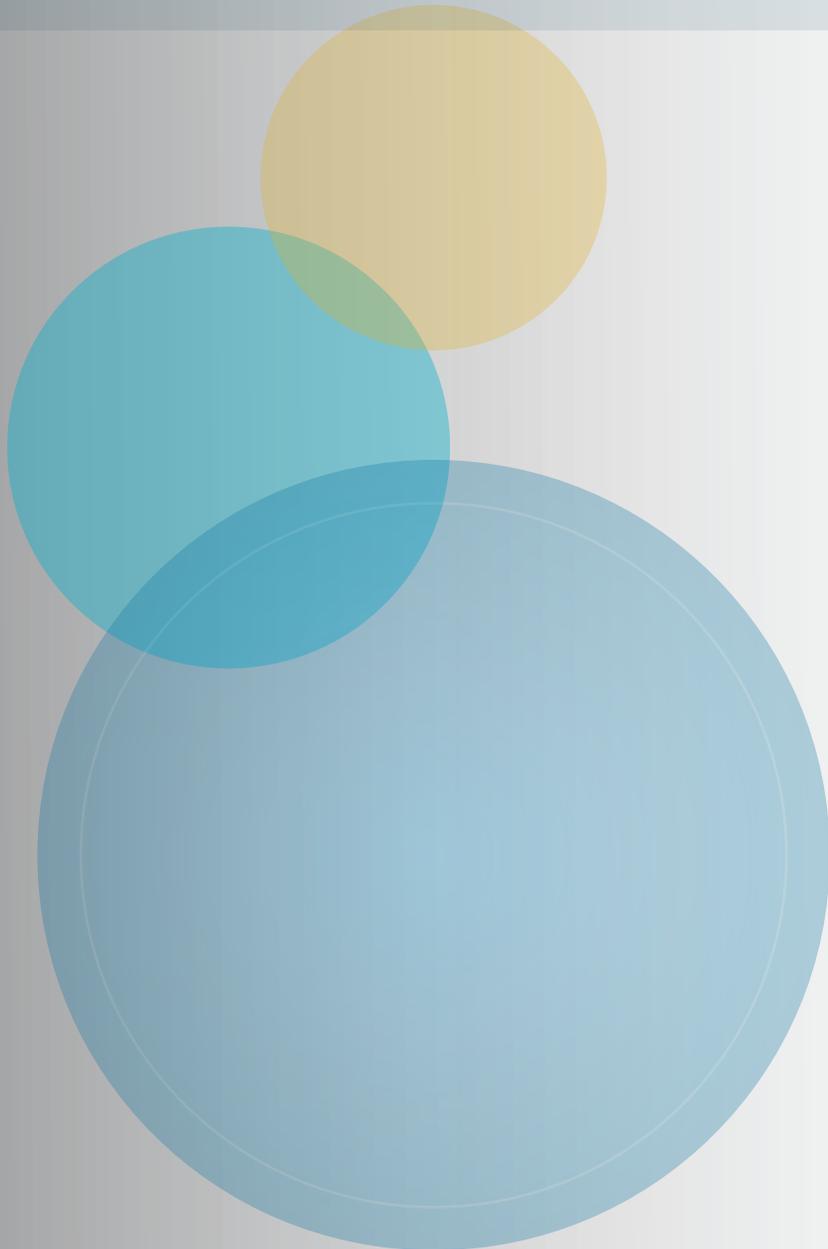
Descripción clara de las capacidades y competencias que indican la formación y experiencia de una persona para desarrollar de manera responsable las funciones y tareas de una determinada profesión o puesto de trabajo. (Elaboración propia, 2017)

Rendición de cuentas

Esfuerzo por someter a las autoridades públicas a mecanismos que eviten el abuso del poder y garanticen el ejercicio de las competencias públicas en condiciones de equidad y eficiencia. (Saborío-Valverde, R. 2004)

Titular subordinado

Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones. (Art. 2, Ley 8292)



Anexo 2

Lista de Verificación

Anexo 2. Lista de verificación

La siguiente lista de verificación tiene como finalidad facilitar a las personas encargadas de cargar la información a los sitio web de las instituciones llevar un control de los documentos que tiene y los que le hacen falta para construir el sitio web de transparencia. Se recomienda recolectar la información señalada en la lista y luego iniciar a colocarla en el sitio web según el formato indicado en cada uno de los apartados.

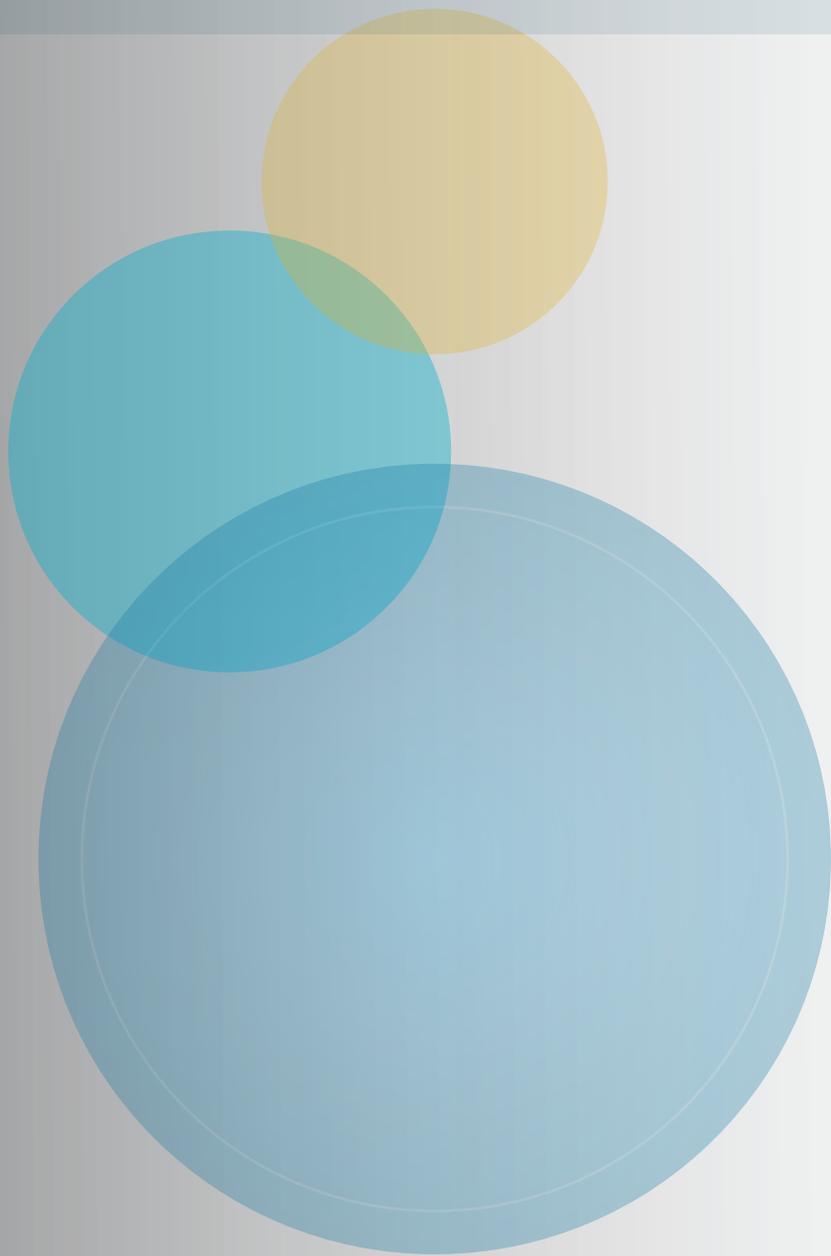
En la columna Indicador del ITSP encontrará el número de indicador del ITSP relacionado con el documento que se solicita. En la que dice tipo de archivo se señalan los tipos de documentos en los que se requiere colocar la información. Los archivos no editables como son los archivos en PDF y los archivos editables pueden ser:

- Aquellos con extensiones DOC, DOCX y ODT utilizados en los programas de procesamiento de texto.
- Aquellos con extensiones XML, XLS o XLSX utilizados en los programas de programas de hojas cálculo o procesamiento de datos.

El siguiente cuadro es un ejemplo de los elementos que incluye la lista, sin embargo está la puede descargar en formato xlsx en el botón de abajo. La primera columna puede ser utilizada para colocar “checks” en los archivos que ya han sido colocados en el sitio web.

✓	Documentos descargables y plantillas	Indicador del ITSP	Formatos de los archivos	Responsable	# de página de la guía	Estado (avances o dificultades para obtener la información)

[Descargar lista de verificación](#)



Anexo 3

Herramientas citadas en la Guía

HERRAMIENTAS DE DISEÑO

Herramientas para elaborar diseños visuales sin la necesidad de tener conocimientos previos en diseño gráfico:

Easelly

Ofrece plantillas gratuitas y figuras divididas en 10 categorías, incluyendo gente, medios de transporte, animales e íconos. Incluye 60 imágenes gratis y 10 tipos de fuentes. Se pueden tomar como base diseños publicados por otros usuarios. [Visitar página](#)

Canva

Es gratuita, fácil de usar y ofrece plantillas según el medio donde se vaya a publicar el diseño. [Visitar página](#)

HERRAMIENTA CALENDARIO DE GOOGLE

Siga los siguientes pasos para instalarlo en su sitio web:

1. Cree una cuenta de Google.
2. Vaya a calendario en el ícono de aplicaciones.
3. Cree un calendario con el nombre “Agenda del jerarca”.
4. Haga click en el ícono de configuración en la esquina superior derecha.
5. Haga click en calendarios.
6. Seleccione el calendario creado.
7. En la sección Insertar este calendario, copie el código *iframe* que aparece.
8. Abra su editor de sitios web y pegue el código donde quiera que aparezca el calendario.

HERRAMIENTAS PARA PROPICIAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

phpBB

Posee muchas opciones de personalización y soporte de la comunidad.
Características:

- Variedad de estilos de usuario predefinidos
- Cantidad ilimitada de temas
- Búsquedas eficientes

Simple Machines Forum

Posee una buena interfaz de usuario. Diseñado en lenguaje PHP y con base de datos MySQL. Características:

- Control avanzado de usuarios y permisos
- Multilenguaje

bbPress

Complemento para crear foros en sitios web diseñados en Wordpress.
Características:

- Fácil de integrar
- Fácil de utilizar
- Rápido
- Cumple estándares web



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



VICERRECTORÍA DE
INVESTIGACIÓN



CICAP



Organización de los
Estados Americanos

Más derechos
para más gente

