

PROGRAMA DE ACTIVIDADES

Seminario de análisis del Informe Government at a Glance. OCDE, 2025

Lunes 06 de octubre 2025, Edificio de Educación Continua Universidad de Costa Rica

Para consultas o más información dirigirse a:
kelly.salas@ucr.ac.cr o angelica.sandoval@ucr.ac.cr



Presentación

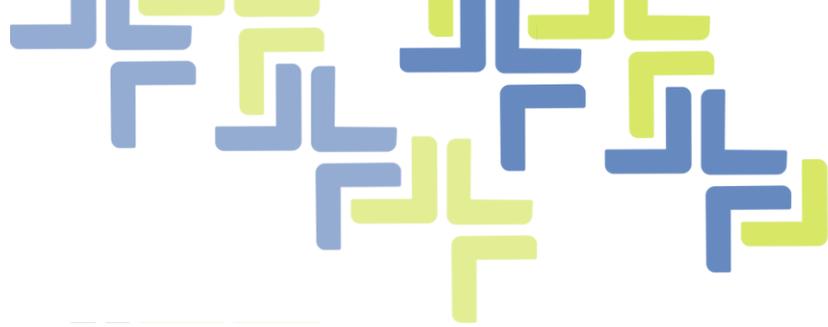
El Seminario de análisis del *Government at a Glance 2025* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), capítulo Costa Rica, se enmarca en las actividades del Monitor OCDE de la Universidad de Costa Rica, un espacio académico que busca acercar el conocimiento, la evidencia comparada y la reflexión crítica sobre las políticas públicas a la comunidad universitaria y al país.

Este esfuerzo es organizado conjuntamente por el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) y la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, comprometidas con el fortalecimiento de la gestión pública y la formación de liderazgos capaces de responder a los retos contemporáneos de gobernanza, transparencia y sostenibilidad.

El programa reúne una serie de paneles temáticos construidos a partir de los principales hallazgos del informe de la OCDE, con un énfasis particular en los desafíos que enfrenta Costa Rica en materia de gobernanza pública. A través de metodologías participativas, objetivos estratégicos claros y preguntas motivadoras, se abordarán aspectos prioritarios para el desarrollo nacional, entre ellos:

- Confianza institucional y legitimidad democrática
- Calidad y accesibilidad de los servicios públicos
- Gobierno digital y transformación tecnológica
- Infraestructura pública y gestión de inversiones
- Empleo público, profesionalización y capacidades estatales
- Sostenibilidad fiscal y responsabilidad en la gestión de recursos

El propósito de este Seminario es doble. En primer lugar, generar insumos relevantes para el diálogo informado entre personas investigadoras, autoridades, estudiantes, representantes de la sociedad civil y organismos internacionales. En segundo lugar, aportar a la reflexión crítica y al diseño de políticas públicas que sean más eficaces, transparentes e inclusivas, capaces de responder a las demandas ciudadanas y a los compromisos del país con el desarrollo sostenible.



En este marco, cada panel está concebido no solo como un espacio de exposición de resultados, sino también como un laboratorio de ideas donde se integran la evidencia internacional y las realidades nacionales. La apuesta es que, a partir de esta discusión, se fortalezcan los vínculos entre academia y sector público, se promueva la innovación en la gestión estatal y se impulse una gobernanza de calidad que potencie la confianza y el bienestar de la ciudadanía.

El *Government at a Glance 2025* nos brinda la oportunidad de observarnos en perspectiva comparada, aprender de buenas prácticas y reconocer con claridad los retos que aún debemos enfrentar. Este Seminario se concibe, así, como una contribución al compromiso histórico de la Universidad de Costa Rica con el interés público y la excelencia académica.

Confiamos en que esta actividad será un espacio fértil para el intercambio de ideas y la construcción colectiva de propuestas que permitan avanzar hacia un modelo de gestión pública más abierto, eficiente y sostenible.

M Sc. Angélica Vega Hernández
Directora

Dr. Orlando Hernández Cruz
Director, CICAP-UCR

Programa

8:00h–9:00h	Bienvenida e Introducción
9:00h–10:00h	Panel 1: Capítulos 2 y 6
10:00h–11:00h	Panel 2: Capítulo 4
11:00h–12:00h	Panel 3: Capítulo 7
Espacio de Almuerzo	
13:00h–14:00h	Panel 4: Capítulos 10 y 11
14:00h–15:00h	Panel 5: Capítulos 13 y 14
15:00h–16:00h	Panel 6: Capítulos 15 y 16

Panel 1

Capítulo 2. Confianza, seguridad y dignidad

Capítulo 6. Apertura, transparencia y participación

Descripción

La OCDE identifica que en Costa Rica los niveles de confianza en el gobierno central se sitúan en torno al 30%, porcentaje significativamente inferior al promedio regional. Este déficit de confianza se encuentra estrechamente vinculado con una participación ciudadana limitada en los procesos de toma de decisiones públicas, la cual se ve afectada por diversos factores estructurales. Entre ellos destacan la persistente percepción de corrupción, la insuficiencia de mecanismos de transparencia activa y la débil institucionalización de instancias formales de participación social. La carencia de canales efectivos para el control ciudadano y la retroalimentación sistemática sobre el diseño e implementación de políticas públicas genera un doble efecto: por un lado, erosiona la legitimidad democrática de las instituciones, y por otro, restringe la capacidad del Estado costarricense para alcanzar mayores niveles de eficacia en la gestión gubernamental.

Objetivo

Analizar los factores que inciden en los niveles de confianza institucional en Costa Rica y explorar mecanismos para fortalecer la apertura gubernamental, la seguridad ciudadana y la participación en la toma de decisiones.

Preguntas generadoras

1. ¿Qué factores explican los niveles de confianza o desconfianza en las instituciones públicas costarricenses?
2. ¿Cómo mejorar los canales de participación ciudadana en la gestión pública?
3. ¿Qué estrategias de transparencia activa pueden reforzar la dignidad y seguridad institucional?



Panel 2

Capítulo 4. Servicios públicos

Descripción

Uno de los hallazgos centrales del informe de la OCDE es que, a pesar de los elevados niveles de gasto público destinados a la provisión de servicios, la satisfacción de la ciudadanía costarricense con áreas clave como la salud y la educación se sitúa por debajo del promedio regional. Esta situación pone en evidencia una brecha persistente entre la magnitud de la inversión realizada y los resultados efectivamente alcanzados. Entre los factores que explican esta disonancia se encuentran deficiencias en la calidad de los servicios, excesivos tiempos de espera, marcadas desigualdades territoriales en el acceso y una limitada institucionalización de mecanismos de evaluación del desempeño. En conjunto, estas condiciones restringen la capacidad del Estado para generar valor público y dificultan el fortalecimiento de la confianza institucional.

Objetivo

Examinar el desempeño de los servicios públicos en Costa Rica, identificando oportunidades para mejorar su cobertura, eficiencia y capacidad de respuesta frente a las necesidades ciudadanas.

Preguntas generadoras

1. ¿Cómo perciben los ciudadanos costarricenses la calidad de los servicios públicos que reciben?
2. ¿Qué mecanismos de evaluación de desempeño institucional se están aplicando en la provisión de servicios?
3. ¿Qué buenas prácticas de la OCDE pueden adaptarse para mejorar la provisión de servicios públicos?

Panel 3

Capítulo 7. Gobierno digital e innovación

Descripción

La OCDE destaca que, si bien Costa Rica ha registrado avances significativos en materia de digitalización, la persistente fragmentación institucional y los bajos niveles de interoperabilidad entre sistemas reducen de manera sustantiva el potencial transformador del gobierno digital. A ello se suman desafíos estructurales relacionados con la cultura organizacional, la gestión del cambio tecnológico y la formación continua del capital humano, factores que dificultan la consolidación de un ecosistema digital orientado al ciudadano. Asimismo, la ausencia de una gobernanza digital integrada y las limitaciones de los marcos normativos y operativos en materia de ciberseguridad constituyen barreras críticas para la sostenibilidad y legitimidad de la transformación digital del sector público costarricense.

Objetivo

Explorar el estado actual de la transformación digital en la administración pública costarricense, identificando barreras institucionales y oportunidades de innovación pública.

Preguntas generadoras

1. ¿Cómo se pueden alinear las iniciativas digitales con los objetivos estratégicos del Estado?
2. ¿Qué brechas existen en materia de alfabetización digital dentro del sector público?
3. ¿Cómo avanzar hacia un gobierno digital más centrado en el ciudadano?

Panel 4

Capítulo 10. Planificación y ejecución de infraestructura

Capítulo 11. Gestión de la contratación pública

Descripción

El Government at a Glance 2025 de la OCDE identifica que Costa Rica enfrenta serias limitaciones en la planificación y ejecución de infraestructura pública, reflejadas en retrasos frecuentes, sobrecostos y una débil conexión entre la planificación estratégica y la implementación de proyectos. Estas ineficiencias reducen el impacto de las inversiones y dificultan la respuesta estatal a las necesidades sociales y productivas. Asimismo, el informe advierte que la contratación pública es uno de los sectores más vulnerables a riesgos de corrupción y mal uso de los recursos, debido a carencias en integridad, transparencia y control efectivo de los procesos. La suma de estas debilidades compromete tanto la eficacia como la credibilidad de la acción gubernamental. La OCDE subraya la importancia de reforzar la gobernanza en infraestructura y compras públicas mediante mayor transparencia, mecanismos de integridad sólidos y coordinación institucional que asegure el uso eficiente y sostenible de los recursos públicos.

Objetivo

Analizar la efectividad de los procesos de planificación de infraestructura y contratación pública en Costa Rica, identificando mejoras institucionales posibles en términos de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas.

Preguntas generadoras

1. ¿Qué reformas se requieren para mejorar la ejecución de infraestructura en tiempo y costo?
2. ¿Cómo asegurar mayor integridad en los procesos de contratación pública?
3. ¿Qué indicadores deben usarse para evaluar el desempeño de estos procesos?

Panel 5

Capítulo 13. Empleo público y representación

Capítulo 14. Gestión de los recursos humanos

Descripción

La OCDE advierte que el empleo público en Costa Rica presenta importantes desafíos asociados a rigideces normativas, fragmentación institucional y una débil articulación entre desempeño y gestión estratégica de los recursos humanos. La ausencia de una política integral de gestión del talento limita la capacidad de planificar carreras, fortalecer la movilidad interna y garantizar la profesionalización del servicio civil. Además, persisten inequidades salariales significativas entre instituciones y regímenes, lo que genera distorsiones en la atracción y retención de personal calificado. El informe subraya también la baja vinculación entre evaluación del desempeño y toma de decisiones sobre compensación, desarrollo profesional o promoción. Estas condiciones, en conjunto, reducen la eficiencia administrativa, restringen la innovación organizacional y debilitan la capacidad del Estado para responder con flexibilidad y calidad a las demandas ciudadanas y a los retos del desarrollo sostenible.

Objetivo

Evaluar la situación actual del empleo público en Costa Rica y proponer mecanismos para una gestión moderna, eficiente y profesional del talento humano estatal.

Preguntas generadoras

1. ¿Qué limitaciones presenta hoy la legislación en torno al empleo público?
2. ¿Cómo fortalecer la cultura de evaluación del desempeño en el sector público?
3. ¿Qué mecanismos puede adoptar Costa Rica para avanzar hacia una administración pública por mérito?

Panel 6

Capítulo 15. Gasto público

Capítulo 16. Ingresos públicos y costos de producción

Descripción

El Government at a Glance 2025 de la OCDE señala que Costa Rica enfrenta desafíos estructurales en la sostenibilidad y calidad de sus finanzas públicas, particularmente en la gestión del gasto y en la eficiencia del sistema tributario. Aunque se han realizado esfuerzos de consolidación fiscal, persiste un elevado nivel de gasto rígido que reduce el margen para reasignar recursos hacia prioridades estratégicas. Esta rigidez se vincula, en gran medida, con el peso del empleo público y con estructuras salariales fragmentadas e inequitativas, que limitan la flexibilidad presupuestaria y generan presiones recurrentes sobre las finanzas estatales. Al mismo tiempo, la estructura tributaria mantiene un carácter poco progresivo, lo que restringe su capacidad redistributiva y perpetúa desigualdades en el acceso a servicios esenciales. En conjunto, estas condiciones comprometen tanto la sostenibilidad macroeconómica como la equidad social, subrayando la necesidad de fortalecer la vinculación entre gestión fiscal, empleo público y eficiencia administrativa.

Objetivo

Revisar la estructura y desempeño del gasto e ingreso público en Costa Rica con el fin de identificar estrategias que fortalezcan la sostenibilidad fiscal y el valor público generado.

Preguntas generadoras

1. ¿Cómo mejorar la eficiencia y focalización del gasto público en Costa Rica?
2. ¿Qué reformas fiscales podrían ampliar la base tributaria sin afectar la equidad?
3. ¿De qué manera puede el Estado reducir el costo de provisión de servicios sin comprometer calidad?



¿Quiénes somos?

El **Monitor OCDE**, impulsado por la Universidad de Costa Rica, examina de manera crítica el grado de alineación del país con los estándares de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Se configura como un observatorio académico que articula investigación, docencia, cooperación internacional y vinculación con la sociedad. Esta iniciativa surgió a partir de la adhesión de Costa Rica a la OCDE en 2021, con el compromiso de cumplir más de 300 instrumentos regulatorios.

Objetivos estratégicos

- Realizar un análisis de la implementación de las recomendaciones de la OCDE.
- Evaluar el impacto de las reformas de política pública.
- Promover la mejora continua de las políticas y la transparencia.

Actividades y productos principales

- Difundir hallazgos que fomenten la toma de decisiones basadas en evidencia.
- Elaborar informes anuales sobre el progreso de las reformas.
- Desarrollar conferencias públicas, seminarios virtuales y programas de capacitación.
- Impulsar análisis comparados de políticas e investigaciones interinstitucionales.
- Promover tesis de graduación vinculadas con temas OCDE.
- Implementar estrategias de divulgación en medios y entrevistas con especialistas.

Contáctenos:

Website: <https://monitorocde.ucr.ac.cr/>

Email: monitorocde@ucr.ac.cr

Responsable: Dr. Vinicio Sandí M.