



INFORME DE AUDITORÍA SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL SECTOR PÚBLICO

2023

7 de agosto de 2023

Informe N° DFOE-CAP-IAD-00004-2023

División de Fiscalización Operativa y Evaluativa
Área de Fiscalización para el Desarrollo de Capacidades
Auditoría Carácter Especial - Compromiso de informe directo
Contraloría General de la República

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	3
1.INTRODUCCIÓN.....	5
ORIGEN DE LA AUDITORÍA.....	5
OBJETIVO.....	5
ALCANCE.....	5
CRITERIOS DE AUDITORÍA.....	6
METODOLOGÍA APLICADA.....	6
GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO.....	7
COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	9
SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	9
2. RESULTADOS.....	9
PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.....	9
Ausencia de una estrategia formalizada de transformación digital del sector público.....	9
Debilidades en la etapa de formulación del proceso de planificación de la transformación digital del sector público.....	11
Funcionamiento de la Agencia Nacional de Gobierno Digital.....	15
Debilidades en el proceso de seguimiento y evaluación de la estrategia de transformación digital del sector público.....	16
3. CONCLUSIÓN.....	18
4. DISPOSICIONES.....	19

Resumen Ejecutivo

¿QUÉ EXAMINAMOS?

La auditoría tuvo como propósito determinar si la planificación de la transformación digital del sector público a cargo del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones responde al marco regulatorio y prácticas aplicables en procura de disponer de una visión sistémica y prospectiva para el establecimiento de acciones que promuevan una mejora en la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y consecuentemente en el valor que reciben. El periodo de análisis comprendió del 1 de enero de 2022 al 30 de junio de 2023.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La transformación digital se refiere al proceso de cambio en la gestión que integra la estrategia institucional, la cultura, las habilidades y las tecnologías de información. Al respecto, la planificación sistémica y prospectiva de la transformación digital representa una oportunidad para el sector público de efectuar cambios en la manera de programar y diseñar la política pública en dicha materia, con el fin de generar una mejora significativa en la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y consecuentemente en el valor que reciben.

Es por ello que se considera relevante determinar si dicho proceso responde al marco regulatorio y prácticas aplicables, en procura de contar con un direccionamiento bajo una visión sistémica y prospectiva, que contribuya a alcanzar una transformación digital de una manera integrada, articulada y que le permita prepararse y anticiparse ante los cambios en el entorno y las necesidades de las personas usuarias de sus servicios.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

El Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones como rector, ha realizado esfuerzos orientados a mejorar la planificación de la transformación digital del sector público, sin embargo, se determinó que dicho proceso cumple parcialmente con el marco regulatorio y prácticas aplicables, por cuanto se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con las características deseables para los procesos de planificación.

Se determinó que como parte del proceso de planificación de la transformación digital para el periodo 2023-2027 aún no se cuenta con una estrategia formalizada que oriente al país en cuanto a los objetivos y metas propuestas en dicha materia, debido a que se encuentra en revisión y ajustes según las observaciones de la consulta pública llevaba a cabo por ese Ministerio.

En ese proceso de planificación de la transformación digital, si bien se contó con la participación de distintos actores involucrados, no se definió la interdependencia o relación entre las distintas intervenciones, ni la articulación que debe existir entre las instituciones responsables y los aliados estratégicos de estas.

De igual manera, la definición y priorización de cada una de las intervenciones no se realizó con base en una identificación de las necesidades de las personas usuarias, a partir de procesos de participación y consulta ciudadana, o de un monitoreo constante y documentado de

estas; ni se definen acciones para la recopilación de aprendizajes sobre el proceso de planificación de la transformación digital que permita su mejora continua. Además, se determinaron debilidades en la articulación de las instituciones responsables de las intervenciones y del Ministerio para la gestión y transferencia del conocimiento adquirido a través de dichos procesos.

Por otra parte, se determinó que no se elaboran posibles escenarios futuros relativos a la transformación digital en el sector público, a partir de las cuales se puedan realizar ajustes a la planificación de las intervenciones; ni se realizan análisis de entorno sobre megatendencias y sus efectos. Asimismo, se evidenció que si bien se realiza una identificación del tipo de riesgo asociado a las intervenciones de transformación digital, no se lleva a cabo un análisis de estos, en donde se identifiquen los posibles riesgos, sus efectos, su importancia y la probabilidad de ocurrencia, así como las acciones necesarias para gestionarlos.

Por otro lado, a la fecha no se ha elaborado el Reglamento que permita el funcionamiento de la Agencia Nacional de Gobierno Digital como encargada de ejecutar los servicios y proyectos transversales o estratégicos en materia de gobierno digital, lo cual impide la constitución de su Junta Directiva y el traslado de los proyectos por parte del Ministerio para que sean ejecutados y administrados por dicha Agencia.

Finalmente, se determinó que como parte del seguimiento y evaluación de la estrategia de transformación digital, no se solicita a las instituciones responsables de las intervenciones, información que permita medir si, tras el cumplimiento de metas e indicadores, se satisfacen efectivamente las necesidades de las personas usuarias de los servicios públicos implicados; ni se define que en dicho seguimiento se incluyan las brechas identificadas en relación con las metas planificadas y ejecutadas, así como las acciones necesarias para solventarlas que permitan al Ministerio como rector y coordinador en la materia, dar seguimiento al cumplimiento de las funciones de los responsables de la ejecución de las intervenciones.

¿QUÉ SIGUE?

Se emiten disposiciones al Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones para que implemente una hoja de ruta que permita la formalización de la Estrategia de Transformación Digital 2023-2027. Además, para que en el proceso de planificación de la transformación digital se defina la interdependencia entre las intervenciones públicas y la articulación entre los actores, la inclusión de la participación ciudadana orientada a la identificación de sus necesidades, la gestión y transferencia del conocimiento entre las partes, la recopilación de aprendizajes sobre la gestión del proceso, la incorporación de elementos prospectivos, y la gestión de riesgos. Asimismo, para que elabore, oficialice e implemente una hoja de ruta que permita la remisión de la propuesta de Reglamento de la Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943. También, para que, como parte del seguimiento y evaluación, se cuente con información que permita evaluar la satisfacción de las necesidades de los usuarios tras el cumplimiento de las intervenciones, y conocer las brechas entre las acciones planificadas y ejecutadas, así como las acciones para solventarlas por parte de las instituciones responsables.

**DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA
ÁREA DE FISCALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES**

**INFORME DE AUDITORÍA SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN
DIGITAL DEL SECTOR PÚBLICO**

1. INTRODUCCIÓN

ORIGEN DE LA AUDITORÍA

- 1.1. La transformación digital se refiere al proceso de cambio en la gestión que integra la estrategia institucional, la cultura, las habilidades y las tecnologías de información. Al respecto, la planificación sistémica y prospectiva de la transformación digital representa una oportunidad para el sector público de efectuar cambios en la manera de programar y diseñar la política pública en dicha materia, con el fin de generar una mejora significativa en la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y consecuentemente en el valor que reciben.
- 1.2. Es por ello que se considera relevante determinar si dicho proceso responde al marco regulatorio y prácticas aplicables, en procura de contar con un direccionamiento bajo una visión sistémica y prospectiva, que contribuya a alcanzar una transformación digital de una manera integrada, articulada y que le permita prepararse y anticiparse ante los cambios en el entorno y las necesidades de las personas usuarias de sus servicios.

OBJETIVO

- 1.3. Determinar si la planificación de la transformación digital del sector público responde al marco regulatorio y prácticas aplicables en procura de disponer de una visión sistémica y prospectiva para el establecimiento de acciones que promuevan una mejora en la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y consecuentemente en el valor que reciben.

ALCANCE

- 1.4. La auditoría comprendió la determinación de si la planificación de la transformación digital del sector público cumple con el marco regulatorio y prácticas aplicables en procura de disponer de una visión sistémica y prospectiva en esta materia. El periodo de análisis comprendió del 1 de enero de 2022 al 30 de junio de 2023.
- 1.5. Para ello, se evaluó la planificación de la transformación digital desde las características mínimas¹ que debe contener un proceso de planificación, las cuales son:

¹ Según Informe de Opiniones y Sugerencias N° [DFOE-FIP-OS-00001-2022](#) “Más allá del ritual: planificar para una gestión pública resiliente ante entornos dinámicos”.

- a) **Visión sistémica:** Se abordan elementos como la identificación de las distintas partes interesadas dentro del proceso de planificación y los instrumentos de transformación digital, así como las acciones para involucrar a estas, de manera que exista representación por parte de distintos sectores y entidades de la administración pública; además de su interacción y vinculación activa, de forma que funcionen bajo un efectivo enfoque sistémico.
- b) **Visión prospectiva:** Comprende la utilización de enfoques prospectivos, dentro de la cual se abordan elementos tales como la elaboración de posibles escenarios o eventos futuros, la anticipación y adaptación al entorno, la priorización de objetivos, y el establecimiento de estrategias con base en ello.
- c) **Flexibilidad en los procesos:** Se abordan elementos como el establecimiento de mecanismos para que las partes interesadas propongan mejoras a la planificación de la transformación digital, así como la gestión de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de metas y objetivos.
- d) **Realimentación continua:** Comprende la utilización de indicadores de desempeño, la recopilación de aprendizajes obtenidos en el proceso y la medición del grado de satisfacción de las personas usuarias, todo ello como insumo para la verificación del cumplimiento de objetivos y la medición de la gestión del proceso de planificación.
- e) **Pensamiento estratégico:** Se aborda la vinculación de las intervenciones de transformación digital con la planificación del sector público, las acciones que permitan contar con los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos y la capacitación dirigida al personal a cargo de las intervenciones, que los faculte para su adecuada ejecución.
- f) **Enfoque a resultados:** Se abordan elementos como el establecimiento de metas y objetivos con base en las necesidades de las personas usuarias, así como el valor público que se busca generar mediante la transformación digital.

CRITERIOS DE AUDITORÍA

- 1.6. Los criterios de auditoría fueron comunicados a personas funcionarias del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, mediante el oficio DFOE-CAP-1154 (07127-2023) del 6 de junio de 2023. A su vez, mediante oficio MICITT-DM-OF-505-2023 del 13 de junio de 2023 se recibieron observaciones sobre dichos criterios por parte de la Administración, las cuales fueron consideradas en la etapa de examen.

METODOLOGÍA APLICADA

- 1.7. La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, con el Manual General de Fiscalización Integral de la CGR, el Procedimiento de Auditoría vigente, establecido por la DFOE, que está basado en la ISSAI 100: Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público, y los principios de la

ISSAI 400: Principios de la Auditoría de Cumplimiento, de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI por sus siglas en inglés).

- 1.8. Para el desarrollo de esta auditoría se utilizó la información suministrada en las entrevistas a las personas funcionarias de la Dirección de Gobernanza Digital, la Unidad de Planificación Institucional y Sectorial, y el Despacho Ministerial del MICITT, así como las respuestas a las consultas planteadas por escrito ante diferentes personas de esa institución.
- 1.9. A su vez, se aplicó una herramienta de evaluación compuesta por 31 preguntas agrupadas según las seis características que debe cumplir el proceso de planificación ante entornos dinámicos, y los componentes de la transformación digital, la cual fue completada por parte del equipo de fiscalización a partir de los insumos proporcionados por personal del MICITT.
- 1.10. Además, se realizó un taller con la Administración para establecer las causas y posibles soluciones de las situaciones identificadas que se comunican en este informe, con el propósito de obtener una visión integral de estas, así como de los desafíos, retos y oportunidades de mejora según la percepción de las personas participantes.

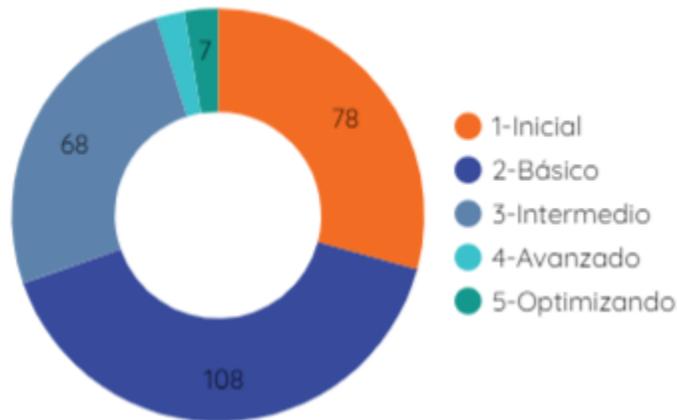
GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO

- 1.11. En la Ley de Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943² se define la transformación digital como la adopción integral de tecnologías digitales alineada con un cambio organizacional y cultural en todas las áreas operativas desafiando constructivamente el estado actual de los procesos, con el objetivo de cambiar fundamentalmente la forma en que opera y se brinda valor a los ciudadanos.
- 1.12. Asimismo, de acuerdo con el [Índice de Transformación Digital](#) elaborado por la Contraloría General en el 2022, esta se refiere al proceso de cambio en la gestión que integra la estrategia institucional, la cultura, las habilidades y las tecnologías de información, con el fin de generar una mejora significativa en la experiencia de las personas usuarias de los servicios públicos y consecuentemente en el valor que reciben.
- 1.13. Al respecto, en dicho Índice se encontró que 186 de las 267 instituciones del sector público consideradas, se ubicaron en niveles inicial y básico, lo que refleja la necesidad de implementar prácticas que potencien la transformación digital en el sector público. A continuación la distribución según el nivel alcanzado por las instituciones:

² Artículo 3.

Gráfico 1

Distribución porcentual de las instituciones según nivel de transformación digital



Fuente: Índice de Transformación Digital 2022, CGR

- 1.14. La transformación digital ofrece múltiples oportunidades para la Hacienda Pública en diversos aspectos, por lo cual es necesario orientar las acciones para que estas instituciones aumenten sus niveles de transformación digital, de manera que brinden servicios que se adapten a las necesidades de la ciudadanía en un entorno cambiante y mejoren la eficiencia institucional y del sector público en general, y generen un impacto significativo en los procesos y la cultura organizativa.
- 1.15. Por ello es importante que se realice una planificación de la transformación digital en el sector público acorde con la normativa aplicable, que permita direccionar los esfuerzos hacia la consecución de esos beneficios, en procura de una mayor satisfacción de las personas usuarias con respecto a los servicios públicos que se les brindan y por ende, en la generación de valor público. Este proceso de planificación se encuentra a cargo del MICITT, al cual se le designó la rectoría del sector “Ciencia, Tecnología, Telecomunicaciones y Gobernanza Digital”, así como rector del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación³.
- 1.16. Bajo esa línea, la planificación representa un elemento determinante para que los gestores de la administración se dirijan hacia la resolución de problemas públicos complejos según las necesidades ciudadanas. A su vez, orienta el quehacer de la administración pública en tanto provee una ruta para direccionar y ordenar las políticas públicas, con el propósito de generar efectos e impactos positivos en la sociedad, mediante el uso eficiente de los recursos y desde la perspectiva de la persona usuaria del servicio como el centro de atención.
- 1.17. Para evaluar el proceso de planificación, según la normativa y prácticas aplicables se identifican seis características que deben estar presentes en dicho proceso ante entornos

³ Decreto Ejecutivo N° 40682-MP-PLAN-MICITT que reforma el Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, y Ley de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT (Ministerio de Ciencia y Tecnología) N° 7169, artículo 11.

dinámicos, las cuales, como se mencionó anteriormente, comprenden el uso de una visión sistémica, una visión prospectiva, la flexibilidad en los procesos, la realimentación continua, el pensamiento estratégico, y el enfoque a resultados.

COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

1.18. La comunicación preliminar de los resultados, conclusiones y disposiciones de la auditoría a la que se hace alusión en el presente informe, se realizó mediante el oficio N° DFOE-CAP-1619 y reunión del 31 de julio de 2023, con la Ministra de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, Máster Paula Bogantes Zamora, así como, personal de ese Ministerio. Las observaciones al borrador de informe fueron remitidas por el MICITT mediante oficio MICITT-DM-OF-640-2023 del 31 de julio de 2023, lo resuelto al respecto se comunicó en el oficio N° DFOE-CAP-1709 del 7 de agosto de 2023.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

1.19. A continuación, se indica el detalle de las siglas utilizadas en este informe:

Siglas	Significado
CGR	Contraloría General de la República
DFOE	División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la CGR
MICITT	Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones
ANGD	Agencia Nacional de Gobierno Digital

Fuente: Elaboración CGR

2. RESULTADOS

PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- 2.1. El proceso de planificación de la transformación digital proporciona un marco orientador para definir y dirigir la visión del sector público en cuanto a dicha materia. Por tanto es esencial que dicho proceso contribuya a alcanzar una transformación digital en la administración pública que impacte en la prestación de los servicios que se brindan a la ciudadanía y por ende en su satisfacción, generando así un mayor valor público.
- 2.2. Al respecto, se identificaron desafíos importantes en el proceso de planificación de la transformación digital del sector público, que se detallan a continuación.

Ausencia de una estrategia formalizada de transformación digital del sector público

- 2.3. El Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología, y Telecomunicaciones, como ente rector del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, tiene como parte de sus funciones formular, supervisar la ejecución y evaluar el impacto y los resultados de las políticas y planes nacionales, sobre ciencia, tecnología e innovación en consulta con las

entidades y los organismos públicos y privados que integran el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación⁴.

- 2.4. A su vez, como parte del Sistema Nacional de Planificación, el MICITT debe emitir políticas y planes de desarrollo, así como planificar el desarrollo del país, con visión de largo, mediano y corto plazo⁵.
- 2.5. La rectoría en materia de Gobernanza Digital se le otorga al MICITT en el año 2017, para lo cual se creó la Dirección de Gobernanza Digital como una dependencia del ministerio, encargada de brindar insumos para la emisión de políticas públicas, estándares, normas, procedimientos y lineamientos; coordinar, promover y desarrollar la gobernanza digital; y, dar acompañamiento a las organizaciones del sector público para la implementación de proyectos⁶.
- 2.6. Al respecto, la Dirección de Gobernanza Digital del MICITT inició su funcionamiento y trabajo operativo en 2018, año en el que se oficializó la primera Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario 4.0 (2018 - 2022), la cual permitió definir una ruta de transformación digital en la que se incorporaron múltiples actores y proyectos de alcance nacional e institucional.
- 2.7. Como parte de una auditoría ejecutada por la CGR relacionada con la gobernanza digital, en abril de 2021 la Dirección de Gobernanza Digital comunicó que estaba trabajando en una etapa de transición para dar seguimiento a la Estrategia 2018-2022 y elaborar la Agenda de Transformación Digital que iniciaría en el 2022. Al respecto, el informe final elaborado por el Ministerio en relación con dicha Estrategia, se emitió en marzo de 2022, en el cual se indicó que como parte de una cooperación técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo se identificaron problemas en la Estrategia y por ende se propuso un plan remedial que proponía contar con una nueva estrategia para abril 2022.
- 2.8. Sin embargo, no se cumplió ese propósito del plan remedial en el plazo estimado y actualmente el MICITT se encuentra en el proceso de formalización de la Estrategia de Transformación Digital para el periodo 2023-2027 el cual se esperaba finalizar el 6 de julio de 2023, no obstante, a la fecha de cierre de esta auditoría no se ha finiquitado dicho proceso, por lo que el país no cuenta con una estrategia formalizada en dicha materia.
- 2.9. La situación descrita se debe, según lo señalado por la Administración, a que el MICITT se ha encontrado en un proceso de revisión del borrador de la estrategia, en el que primeramente se encontraban incorporando información relevante en la sección de las intervenciones para completar las matrices de seguimiento y firmar las cartas de compromiso con las instituciones responsables; así como de revisión por parte de los jefes ministeriales con el fin de alinear la política pública con la visión actual del Ministerio. Además, dicho borrador se debió someter a un proceso de consulta pública para recibir observaciones, y posteriormente analizar la realimentación recibida y efectuar ajustes.

⁴ Ley de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT (Ministerio de Ciencia y Tecnología), N° 7169, artículo 4, inciso b), y artículo 11

⁵ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación, N° 37735-PLAN, artículo 7, incisos b) y c)

⁶ Decreto Ejecutivo N° 40682-MP-PLAN-MICITT que reforma el Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo.

- 2.10. Además, la situación se debe a que no se definió una hoja de ruta para el proceso de formalización de la Estrategia de Transformación Digital que establezca acciones, plazos, fechas de finalización y responsables, que permita dar seguimiento al avance de dichas acciones, identificar posibles desfases y tomar acciones para mitigarlos, así como asegurar su emisión y oficialización en el plazo estipulado.
- 2.11. La ausencia de una estrategia oficializada impide contar con objetivos y metas debidamente definidos para el desarrollo de la transformación digital en el sector público, lo cual genera incertidumbre en cuanto a los pasos a seguir y las acciones a implementar por parte de las instituciones. Además, esta situación puede afectar la planificación y ejecución de las intervenciones públicas por parte de las instituciones, generando retrasos en su implementación.

Debilidades en la etapa de formulación del proceso de planificación de la transformación digital del sector público

- 2.12. La planificación de la transformación digital del sector público se encuentra a cargo del MICITT, como ente rector⁷ del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, proceso que implica la coordinación de los distintos actores involucrados, considerando cómo se relacionan entre sí y cómo estas vinculaciones afectan el funcionamiento general del sistema⁸. Para ello, el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación establece que el principio de coordinación corresponde a la articulación con que actuarán las instituciones vinculadas, con visión nacional, sectorial y regional para la consecución de los objetivos planteados⁹.
- 2.13. Asimismo, es importante implementar mecanismos y procedimientos de consulta social ágiles y oportunos, con la finalidad de ampliar la participación de la población en el proceso de planificación para resultados. Entre ellos se plantean mecanismos de consulta ciudadana sobre los procesos de ejecución de los proyectos públicos, incluyendo a los usuarios de los servicios, e incorporar la variable participación ciudadana en los instrumentos de planeamiento¹⁰. Al respecto, se cuenta con el principio de participación del SNP, el cual refiere a garantizar la participación institucional y ciudadana efectiva en las instancias y los procesos de planificación¹¹.
- 2.14. Por su parte, con el fin de fomentar la ciencia, la tecnología y la innovación¹², se establece como deber del Estado proporcionar los instrumentos específicos que permitan incentivar y estimular la transferencia de conocimiento como condición fundamental del desarrollo económico, social y productivo y como elementos de la cultura universal. Bajo esta misma

⁷ Ley de promoción del desarrollo científico y tecnológico N° 7169, artículo 11.

⁸ Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público, pág. 8. MIDEPLAN, 2019.

⁹ Decreto Ejecutivo N° 37735, Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, artículo 5, inciso b)

¹⁰ Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, pág. 42

¹¹ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 5, inciso, i).

¹² Ley de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT (Ministerio de Ciencia y Tecnología), N° 7169, artículo 4, incisos a) y c)

línea se establece como atribución del MICITT, el promover la democratización que haga del conocimiento un instrumento para el desarrollo del país¹³.

- 2.15. El proceso de planificación para el desarrollo del país debe realizarse con visión de largo, mediano y corto plazo, a partir del análisis de entorno que permita adaptar sus acciones a los cambios sociales¹⁴. Dichos análisis de entorno deben realizarse mediante la utilización de datos sobre el comportamiento y perspectivas económicas, la evolución social y otros temas relacionados con la materia central del proceso de planificación que se esté desarrollando¹⁵.
- 2.16. Asimismo, en relación con las funciones del Subsistema de Planificación del Desarrollo, el cual se encuentra conformado por todo el sector público, se establece la realización de estudios prospectivos sobre el desarrollo nacional, y la coordinación interinstitucional que promueva el cumplimiento de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo para el país¹⁶.
- 2.17. Por otra parte, si bien se establece la incorporación de la planificación prospectiva en el Sistema Nacional de Planificación para aquellas políticas públicas o planes, principalmente con una temporalidad no menor a 10 años, se recomienda a las instituciones fortalecer e innovar los procesos de su diseño y formulación, vinculada con la planificación de largo plazo¹⁷.
- 2.18. Además, los jefes y titulares subordinados deben identificar y analizar los riesgos asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazo. Asimismo, deben analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos¹⁸.
- 2.19. Al respecto, como parte de las funciones de la Unidad de Planificación Institucional del MICITT, se establece apoyar al Ministro en la realización de labores de control interno y valoración de riesgos institucionales, en concordancia con la planificación institucional y conforme a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República¹⁹.
- 2.20. La fase de formulación del proceso de planificación de la transformación digital del sector público a cargo del MICITT como rector, se lleva a cabo de conformidad con el

¹³ Ley de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT (Ministerio de Ciencia y Tecnología), N° 7169, artículo 20, inciso j)

¹⁴ Decreto Ejecutivo N° 37735, Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, artículo 5, incisos a), f) y n)

¹⁵ Ley de Planificación Nacional, N° 5525, artículo 2, inciso b)

¹⁶ Decreto Ejecutivo N° 37735, Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, artículo 31, incisos a) y g)

¹⁷ Lineamientos para incorporar la planificación prospectiva estratégica en el Sistema Nacional de Planificación (SNP). MIDEPLAN, 2023.

¹⁸ Ley General de Control Interno N° 8292, Artículo 14, y Normas de Control Interno para el sector público, Norma 3.1 Valoración del riesgo.

¹⁹ Reglamento de Organización de las Áreas que dependen del Viceministro de Ciencia y Tecnología y Unidades Staff que dependen del Ministro de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, Decreto N° 39094-MICITT, artículo 7, inciso z).

procedimiento²⁰ para la formulación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos en materia de ciencia, tecnología, innovación y telecomunicaciones definidos por dicho Ministerio, en donde se establecen las acciones a seguir y respectivos responsables.

- 2.21. Al respecto, una de las acciones definidas en el procedimiento para la formulación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos consiste en someter a consulta las políticas o estrategias propuestas ante los distintos actores involucrados. Esto se realizó en el proceso de planificación de la transformación digital para el periodo 2023-2027, en el cual el MICITT realizó un trabajo colaborativo con un grupo consultivo no vinculante y otro de actores involucrados, con el fin de elaborar y definir de manera conjunta las intervenciones públicas (proyectos) a incluir en el borrador de la Estrategia de Transformación Digital 2023-2027.
- 2.22. No obstante, se identificaron las siguientes debilidades en esta etapa del proceso de planificación de la transformación digital:
- a) No se definió la interdependencia o relación entre las distintas intervenciones, ni la articulación que debe existir entre las instituciones responsables y los aliados estratégicos de estas, de manera que no se identifican los impactos positivos o negativos que puede tener la ejecución o atraso de una intervención en otra.
 - b) A pesar de que en dicho proceso se realizó un trabajo colaborativo para identificar las necesidades de los distintos sectores, la definición y priorización de cada una de las intervenciones públicas no se realizó con base en una identificación de las necesidades de las personas usuarias, a partir de procesos de participación y consulta ciudadana, o de un monitoreo constante y documentado de dichas necesidades.
 - c) No se definen las acciones de articulación de las instituciones responsables de los proyectos orientadas a gestionar y compartir entre sí el conocimiento adquirido antes, durante y después de la ejecución de dichas intervenciones, así como por parte del MICITT hacia las instituciones responsables.
 - d) Tampoco se definen las acciones para la recopilación de aprendizajes sobre el proceso de planificación de la transformación digital que permita la mejora continua de dicho proceso.
 - e) Si bien el MICITT ha realizado algunas acciones iniciales en el desarrollo de una visión de futuro, no realiza un análisis de entorno sobre megatendencias económicas, sociales, políticas, ambientales y tecnológicas, entre otros, así como sus posibles efectos durante el proceso de planificación de la transformación digital, lo que conlleva a la consecución de metas centradas en la resolución de problemas actuales.
 - f) No se elaboran posibles escenarios futuros relativos a la transformación digital del sector público utilizando como insumo bases de datos, indicadores, informes u otra documentación, donde se considere la relación entre las intervenciones públicas así como la vinculación con las partes interesadas tanto internas como

²⁰ Procedimiento “Formulación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos N° MICITT-PM-FSE-P-V.02-2022” del 3 de febrero de 2022.

externas, y a partir de los cuales se planifiquen acciones que permitan el ajuste de las metas u otros indicadores vinculados con la transformación digital.

- g) Si bien se realiza una identificación del tipo de riesgo asociado²¹ a las intervenciones públicas, utilizando para ello los riesgos establecidos en la Metodología para elaborar el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 del MIDEPLAN, se determinó que no se lleva a cabo un análisis de riesgos relacionados con el proceso de planificación de la transformación digital, en donde se identifiquen los posibles riesgos, sus efectos, su importancia y la probabilidad de ocurrencia, así como las acciones necesarias para gestionarlos.

- 2.23. Las situaciones identificadas obedecen a que dicho procedimiento para la formulación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos no establece mecanismos que definan la interdependencia entre las intervenciones públicas y la articulación entre los actores, la identificación de necesidades de las personas usuarias, la habilitación de espacios de gestión y transferencia de conocimiento entre las partes, la implementación de la visión de futuro dentro de la planificación de la transformación digital, y la gestión integral de riesgos sobre dicho proceso.
- 2.24. Las debilidades señaladas sobre la falta de claridad en las interconexiones, dificulta determinar si los cambios generados en los proyectos de transformación digital, impactan en otras intervenciones, lo que impide su gestión, generando posibles duplicidades de esfuerzo. A su vez se genera el riesgo de implementar soluciones parciales o incompletas que no aborden eficazmente los problemas o desafíos existentes en el país.
- 2.25. Por su parte, al no involucrar activamente a la ciudadanía en el proceso de planificación de las intervenciones públicas, existe el riesgo de destinar recursos y esfuerzos en el desarrollo de proyectos que no necesariamente se alineen con las necesidades de las personas usuarias, lo cual puede resultar en soluciones poco utilizadas, que no aporten el valor esperado. Asimismo, al no realizar un monitoreo constante de dichas necesidades, las intervenciones tienen el riesgo de quedar desactualizadas, lo que dificulta la capacidad de mejora continua y adaptación.
- 2.26. Además, el no contar con acciones definidas que potencien una adecuada gestión del conocimiento desde el MICITT hacia los ejecutores de las intervenciones, así como entre dichos actores, dificulta el utilizar el conocimiento de manera efectiva y promover la colaboración, cocreación, aprendizaje, inteligencia colectiva y la mejora continua.
- 2.27. La falta de recopilación de aprendizajes sobre la gestión del proceso de planificación de la transformación digital dificulta la medición del rendimiento y los insumos necesarios que permitan identificar áreas de mejora sobre dicho proceso por parte del MICITT, y así poder definir e implementar cambios a raíz de esa realimentación.
- 2.28. Por su parte, la falta de aplicación de una visión de futuro, así como de una gestión integral de riesgos dentro del proceso de planificación de la transformación digital, limitan la anticipación y preparación frente a situaciones imprevistas, riesgos, cambios y oportunidades que pueden afectar el desarrollo del país en dicha materia e impactar de forma negativa en los servicios públicos que se brindan a la ciudadanía.

²¹ Económico, tecnológico, político, geopolítico, operativo, social, emergente, financiero.

2.29. Un ejemplo de ello se puede ver con la Estrategia de Transformación Digital del periodo 2018-2022, en la que no se identificaron ni gestionaron los riesgos asociados a los proyectos de transformación digital, lo que pudo influir en la efectividad y el cumplimiento de estos, pues existen proyectos con atrasos que impactaron su ejecución. Asimismo, la incertidumbre acerca de los impactos potenciales de los riesgos puede llevar a la adopción de soluciones inadecuadas, la asignación incorrecta de recursos y la implementación de medidas de mitigación insuficientes.

Funcionamiento de la Agencia Nacional de Gobierno Digital

2.30. La Agencia Nacional de Gobierno Digital será el órgano encargado de implementar y ejecutar los servicios y los proyectos transversales o estratégicos para las instituciones de la Administración Pública en materia de gobierno digital, con el fin de proveer a la ciudadanía un acceso simple, ágil, seguro y transparente a los servicios que ofrecen las instituciones. Esta propondrá los proyectos y servicios, los cuales serán presentados a su Junta Directiva, y deberán estar alineados con la política pública que emita el ente rector; a su vez, estos serán incluidos en los planes de acción de la política pública y en un catálogo de proyectos y servicios transversales que estará disponible públicamente en la página web de la ANGD y del MICITT²².

2.31. La Junta Directiva de la Agencia estará conformada por cinco miembros propietarios y suplentes, entre ellos el Ministro o la Ministra del MICITT, quien la presidirá y tendrá como función entre otras, velar por el cumplimiento de la política pública dictada por el ente rector, en los planes estratégicos anuales de la ANGD²³.

2.32. Al respecto, la citada Ley emitida el 10 de mayo del 2021, estableció en el transitorio I que el Poder Ejecutivo debía reglamentar la Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943 en un plazo de seis meses, a partir de la entrada en vigencia de dicha ley; y posteriormente, dentro de los noventa días naturales siguientes a la publicación del reglamento, la Junta Directiva se constituiría y realizaría su primera sesión²⁴.

2.33. Además, el ente rector, en un plazo máximo de seis meses luego de iniciar operaciones la ANGD, trasladará todos los proyectos en materia de gobierno digital para que sean ejecutados y administrados por esta²⁵.

2.34. Si bien el MICITT en diciembre de 2022 convocó a las instituciones relacionadas con la Junta Directiva de la ANGD para que brindaran realimentación a la propuesta del Reglamento que permita el funcionamiento de dicha Agencia, como encargada de ejecutar los servicios y proyectos transversales o estratégicos en materia de gobierno digital, se determinó que a la fecha no se ha finalizado con el proceso de oficialización de dicho Reglamento, lo cual impide la constitución de la Junta Directiva y el traslado de los proyectos en materia de gobierno digital para que sean ejecutados y administrados por la Agencia.

²² Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943, artículo 1, artículo 3, inciso f)

²³ Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943, artículo 9, artículo 12, inciso b)

²⁴ Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943, transitorios I y II

²⁵ Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943, transitorio III

- 2.35. La situación descrita se debe, según lo señalado por la Administración, a que los esfuerzos de la Dirección de Gobernanza Digital del MICITT han estado enfocados en el proceso de ejecución del Plan General de la Emergencia, en razón de la Declaratoria de estado de emergencia nacional en todo el sector público, debido a los cibercrímenes que han afectado la estructura de los sistemas de información. Por lo cual, el recurso humano disponible se ha orientado a mitigar y prevenir las situaciones de riesgo que provocaron el estado de emergencia.
- 2.36. Además, el retraso señalado obedece, de acuerdo con lo indicado por la Administración, a que existe una falta de claridad en la naturaleza jurídica de la Agencia y en sus fuentes de financiamiento, de conformidad con lo señalado en enero de 2023 por MIDEPLAN en el proceso de revisión del Reglamento. Por tal motivo, en mayo de 2023 solicitaron a la Unidad de Asuntos Jurídicos del MICITT la emisión de un criterio sobre dicha temática, el cual está en proceso de elaboración. Así mismo, se solicitó en junio de 2023 criterio al Ministerio de Hacienda, respecto a las fuentes de financiamiento de dicha Agencia, el cual se encuentra pendiente de respuesta.
- 2.37. La falta de conformación de la ANGD puede tener impactos negativos en la ejecución de los proyectos y servicios transversales en materia digital, así como retrasos en su implementación. Además, no se está brindando el acompañamiento y asesoramiento técnico a las instituciones encargadas de las intervenciones públicas, que debería estar realizando dicha Agencia como parte de sus funciones.

Debilidades en el proceso de seguimiento y evaluación de la estrategia de transformación digital del sector público

- 2.38. En el proceso de planificación se deben impulsar acciones para mejorar la gestión de la Administración Pública orientadas a la satisfacción efectiva de las necesidades de las personas habitantes.²⁶ Al respecto, el principio de oportunidad del SNP establece que los productos del Sistema Nacional de Planificación deberán guardar concordancia con las necesidades reales en el momento previsto.²⁷
- 2.39. Para ello, las instituciones deberán incorporar la información generada por las Contralorías de Servicios Institucionales a los procesos evaluativos, para asegurar que los servicios institucionales respondan a las necesidades de las y los usuarios.²⁸
- 2.40. Al respecto, el MICITT deberá supervisar la ejecución y evaluar el impacto y los resultados de las políticas y planes nacionales sobre ciencia, tecnología e innovación, así como dar seguimiento a la ejecución de la política pública en dicha materia²⁹. Asimismo, como Ministerio rector sectorial, deberá promover la efectividad de la gestión de las instituciones sectoriales y su rendición de cuentas.³⁰

²⁶ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 4, inciso d).

²⁷ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 5, inciso h).

²⁸ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 67, inciso d).

²⁹ Ley de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT (Ministerio de Ciencia y Tecnología), N° 7169, artículo 4, inciso b) y artículo 20, inciso c)

³⁰ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 21, inciso g).

- 2.41. Además, se debe fomentar la revisión periódica de los procesos organizacionales dirigidos a mejorar su capacidad en la prestación de servicios para las personas habitantes,³¹ y procurar que se recopile, procese y mantenga información de calidad sobre el funcionamiento del sistema y sobre el desempeño institucional³².
- 2.42. La fase de seguimiento y evaluación del proceso de planificación de la transformación digital del sector público a cargo del MICITT como rector, se lleva a cabo de conformidad con el procedimiento³³ para el seguimiento y evaluación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos en materia de ciencia, tecnología, innovación y telecomunicaciones definidos por dicho Ministerio, en donde se establecen las acciones a seguir y respectivos responsables.
- 2.43. En relación con el seguimiento y evaluación de la Estrategia de Transformación Digital 2023-2027 se determinó que dicho seguimiento se realizará por parte del MICITT de manera semestral y anual. Para lo cual, cada intervención pública que se encuentra dentro de la Estrategia contará con una herramienta institucional de planificación sectorial, en el cual se contemplan indicadores, metas, estimación de recursos, responsables y periodos para la ejecución³⁴.
- 2.44. No obstante, se determinaron debilidades en cuanto a la información que se solicitará a través de dicha herramienta que permita el seguimiento y evaluación integral de la ejecución de la estrategia de transformación digital, las cuales se detallan a continuación:
- a) No se solicita información a las instituciones responsables de las intervenciones que permita medir si tras el cumplimiento de metas e indicadores de las intervenciones de la transformación digital, se satisfacen efectivamente las necesidades de las personas usuarias de los servicios públicos implicados.
 - b) No se dispone que las instituciones responsables de las intervenciones deban incluir en la herramienta las brechas identificadas en relación con las metas planificadas y ejecutadas, así como las acciones necesarias para solventarlas, de manera que el MICITT como rector del proceso de transformación digital, pueda monitorear que las instituciones responsables de la ejecución de las intervenciones cumplan con sus funciones de acuerdo al compromiso adquirido para el logro de los objetivos y en los plazos estipulados.
- 2.45. Las situaciones identificadas obedecen a que la herramienta institucional de planificación sectorial propuesta para la evaluación y seguimiento de la estrategia transformación digital del sector público para el periodo 2023-2027 se enfoca primordialmente en el cumplimiento de los objetivos planteados para las intervenciones, en donde se abordan indicadores, metas, estimación de recursos, responsables, periodos para la ejecución y riesgos que puedan afectar su implementación.

³¹ Reglamento general del Sistema Nacional de Planificación N° 37735-PLAN, artículo 38, inciso f).

³² Normas de Control Interno para el Sector Público: Norma 1.2 inciso b).

³³ Procedimiento "Seguimiento y evaluación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos N° MICITT-PM-FSE-P-V.02-2022" del 3 de febrero de 2022.

³⁴ Según lo solicitado por la CGR en la disposición 4.6 del informe N° DFOE-CAP-IF-00012-2021 la cual se encuentra en proceso de seguimiento y pendiente la certificación por parte de la Administración.

- 2.46. Al no medir la satisfacción efectiva de las personas usuarias y el grado de esta tras el cumplimiento de los proyectos, no se generan insumos para determinar si finalmente se está creando valor público a la ciudadanía mediante estos, si las intervenciones ejecutadas brindan solución a las problemáticas existentes o mejorar los procesos del servicio público.
- 2.47. A su vez, al no contar con información sobre brechas y acciones llevadas a cabo por los responsables de las intervenciones, no se puede monitorear si dichos responsables cumplen adecuadamente su rol, lo cual puede dar lugar a incumplimientos y por ende a retrasos en la implementación, o la no consecución de los resultados esperados.

3. CONCLUSIÓN

- 3.1. La planificación sistémica y prospectiva de la transformación digital representa una oportunidad para el sector público de efectuar cambios en la gestión y en la manera de programar y diseñar la política pública en dicha materia, desde una visión integradora y anticipatoria. No obstante, se determinó que el proceso de planificación de la transformación digital del sector público cumple parcialmente con el marco regulatorio y prácticas aplicables, por cuanto se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con las distintas características deseables para los procesos de planificación en entornos dinámicos, a saber, el uso de una visión sistémica, visión prospectiva, el enfoque a resultados, la flexibilidad de procesos y la realimentación continua.
- 3.2. Se determinó que actualmente no se cuenta con una estrategia formalizada de transformación digital que oriente a las instituciones del país en cuanto a los objetivos y metas propuestas en dicha materia. Además, se encontraron debilidades en la etapa de formulación del proceso en cuanto a la aplicación de una visión sistémica que involucre la interconexión entre las intervenciones de transformación digital y la articulación entre las distintas partes interesadas; así como la necesidad de implementar esfuerzos en la construcción de una visión prospectiva como parte del proceso de planificación de la transformación digital, que permita a la Administración estar preparada ante posibles eventos o escenarios futuros y con base en ello orientar sus acciones y estrategias.
- 3.3. Asimismo, se encontró que se debe reforzar el enfoque a resultados, orientado a la identificación de necesidades de la ciudadanía como insumo para el proceso de planificación, y a la medición efectiva de su satisfacción tras el cumplimiento de las metas; así como también la apertura para la flexibilidad en los procesos, respecto a la cual destaca la falta de una gestión de riesgos y de mecanismos para la implementación de cambios producto de la realimentación.
- 3.4. Por su parte, se encontraron carencias en materia de realimentación continua, como la falta de definición de aspectos a incluir en la herramienta de seguimiento de las intervenciones que permita al Ministerio monitorear las funciones de los responsables, así como de espacios para recopilar aprendizajes sobre el proceso de planificación de la transformación digital.

- 3.5. Finalmente, se determinó que la Agencia Nacional de Gobierno Digital no está en funcionamiento, debido a que no se ha reglamentado su Ley de Creación, lo cual podría generar atrasos en la ejecución de las intervenciones públicas de la Transformación Digital del país, afectando la mejora de los servicios públicos que se pretende a través de dichas intervenciones.
- 3.6. Por lo anterior, el MICITT debe realizar esfuerzos para mitigar las situaciones identificadas en el proceso de la planificación de la transformación digital del sector público, mediante el fortalecimiento de las características señaladas, de manera que le permitan contar con una visión sistémica y prospectiva, con procesos flexibles y espacios para la realimentación, así como con un enfoque estratégico y orientado a resultados, en pro de satisfacer las necesidades de la ciudadanía y la generación de valor público.

4. DISPOSICIONES

- 4.1. De conformidad con las competencias asignadas en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, los artículos 12 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, y el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno N° 8292, se emiten las siguientes disposiciones, las cuales son de acatamiento obligatorio y deberán ser cumplidas dentro del plazo (o en el término) conferido para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.
- 4.2. Para la atención de las disposiciones incorporadas en este informe deberán observarse los “Lineamientos generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría”, emitidos mediante resolución Nro. R-DC-144-2015, publicados en La Gaceta N° 242 del 14 de diciembre del 2015, los cuales entraron en vigencia desde el 4 de enero de 2016.
- 4.3. El Órgano Contralor se reserva la posibilidad de verificar, por los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las disposiciones emitidas, así como de valorar el establecimiento de las responsabilidades que correspondan, en caso de incumplimiento injustificado de tales disposiciones.

A LA MÁSTER PAULA BOGANTES ZAMORA, MINISTRA DE CIENCIA, INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA Y TELECOMUNICACIONES, O A QUIÉN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

- 4.4. Elaborar, oficializar, e implementar una hoja de ruta que permita la remisión de la propuesta de Reglamento de la Ley Creación de la Agencia Nacional de Gobierno Digital N° 9943, ante el Departamento de Leyes y Decretos del Ministerio de la Presidencia de la República, que incluya al menos: actividades, plazos y responsables. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 31 de octubre de 2023 una certificación que haga constar la elaboración y oficialización de la hoja de ruta. Asimismo, remitir a más tardar el 31 de enero de 2024 un informe de avance sobre la implementación de las acciones. (ver párrafos del 2.30 al 2.37) .

AL MÁSTER ELIDIER MOYA RODRIGUEZ, DIRECTOR DE GOBERNANZA DIGITAL O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

- 4.5. Elaborar, oficializar, e implementar una hoja de ruta que permita la formalización de la Estrategia de Transformación Digital 2023-2027, en la que se incorpore al menos: acciones, plazos, fechas de finalización y responsables. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 31 de agosto de 2023 una certificación que haga constar la elaboración y oficialización de la hoja de ruta. Asimismo, remitir a más tardar el 31 de octubre de 2023 un informe de avance sobre la implementación de las acciones. (ver párrafos del 2.3 al 2.11).

A LA LICENCIADA ANTONETTE WILLIAMS BARNETT, JEFA DE LA SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y SECTORIAL O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

- 4.6. Ajustar, oficializar, e implementar en el proceso de planificación de la transformación digital del sector público, el procedimiento para la Formulación de política pública, planes nacionales, estrategias, programas y proyectos, de manera que incorpore al menos, mecanismos para: a) definir la interdependencia entre las intervenciones públicas y la articulación entre los actores, b) la inclusión de la participación ciudadana orientada a la identificación de sus necesidades, c) la definición de acciones para la gestión y transferencia del conocimiento entre los responsables de las intervenciones de transformación digital y desde el MICITT hacia estos, d) recopilar aprendizajes sobre la gestión del proceso de planificación de la transformación digital de manera que permita su realimentación y mejora continua e) la incorporación de elementos prospectivos para la planificación que considere los lineamientos emitidos por el MIDEPLAN para desarrollar la visión prospectiva, en donde se incorpore al menos la realización de análisis de entorno sobre megatendencias y sus posibles efectos, así como la elaboración de posibles escenarios futuros y f) la identificación de los riesgos y su impacto, su respectivo análisis y evaluación, así como las medidas de administración correspondientes. Remitir a la Contraloría General, a más tardar el 31 de mayo de 2024, una certificación en la cual se haga constar el ajuste y oficialización del procedimiento. Asimismo, remitir a más tardar el 31 de octubre de 2024, un informe de avance sobre la implementación del procedimiento ajustado. (ver párrafos del 2.12 al 2.29).
- 4.7. Ajustar, oficializar e implementar la Herramienta Institucional de Planificación Sectorial para la evaluación y seguimiento de la estrategia transformación digital del sector público por parte del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, de manera que se cuente con información que permita: a) evaluar la satisfacción de las necesidades de los usuarios tras el cumplimiento de las intervenciones y b) contar con información sobre las brechas entre las acciones planificadas y ejecutadas, así como las acciones para solventarlas por parte de los responsables de las intervenciones. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 30 de noviembre de 2023 una certificación que haga constar el ajuste y oficialización de la herramienta. Asimismo, remitir a más tardar el

30 de septiembre de 2024 un informe de avance sobre la implementación de la herramienta. (ver párrafos del 2.38 al 2.47) .

Julissa Sáenz Leiva
Gerente de Área a.i.

Natalia Romero López
Asistente Técnica

Marigrei Naranjo Salas
Coordinadora

Direy Morales Leitón
Colaboradora

CGR | Firmado
digitalmente
Valide las firmas digitales

ncs

G: 2022004399-1