



NOVACOMP

Built on expertise. Driven by **people.**

AI Executive Forum

Construyendo un gobierno inteligente: IA, datos y transformación digital al servicio del ciudadano

Tres charlas de un mismo evento, ordenadas como una ruta completa: gobernanza de la IA para el sector municipal, la infraestructura que la sostiene y los trámites que puede transformar.

Basado en el AI Executive Forum de Novacomp y Oracle para alcaldes y jefes de tecnología de municipalidades de Costa Rica

Septiembre 2026



Resumen ejecutivo

Las municipalidades del Gran Área Metropolitana enfrentan una brecha de adopción tecnológica interna mientras la ciudadanía exige trámites más rápidos y transparentes.

El día a día de un gobierno local costarricense está lleno de patentes y visados que tardan semanas en resolverse, de sistemas que no conversan entre departamentos y de presupuestos que deben rendir cuentas cada vez con mayor detalle. A ese panorama se suma la presión por optimizar la administración presupuestaria y mejorar la recaudación, mientras los equipos de tecnología sostienen esa operación con herramientas heredadas y presupuestos ajustados.

Con ese punto de partida, Novacomp y Oracle reunieron a alcaldes y jefes de tecnología de municipalidades costarricenses en un desayuno ejecutivo sobre gobierno inteligente. La conversación no giró en torno a algoritmos ni arquitecturas técnicas. Se ordenó alrededor de los

procesos que más afectan a un vecino cuando saca una patente, tramita un permiso de construcción o consulta el uso de suelo de un terreno.

Este white paper recoge las tres charlas del evento como tres etapas de una misma ruta. Jaime Figueres plantea cómo gobernar y priorizar la adopción de IA dentro de una municipalidad. Yeisson Galindo, de Oracle, explica qué condiciones de infraestructura hacen posible sostener esa adopción con continuidad y seguridad. Carlos Barboza Mena, también de Oracle, cierra con Oracle Permitting and Licensing (OPAL), la plataforma que ordena trámites como patentes, uso de suelo y permisos de construcción dentro de un expediente digital único.

Capítulo 1

Jaime Figueres — Del dato a la decisión

**Consultor en transformación digital,
máster en Inteligencia Artificial y presidente de la
Fundación Costarricense de IA Responsable.**

Jaime Figueres abrió la conversación alejándola de la tecnología misma y llevándola al terreno de la gestión pública, hacia las decisiones que toma hoy una municipalidad, la información con la que cuenta para tomarlas y el margen de error que puede asumir.

Antes de hablar de herramientas, propuso distinguir tres tipos de IA según la pregunta que resuelven. La IA predictiva estima qué probablemente ocurrirá, por ejemplo la probabilidad de mora en tributos municipales o la demanda futura de un servicio. La IA generativa interpreta y comunica información, como resumir un expediente, redactar un oficio o explicar un reglamento a la ciudadanía en lenguaje simple. La IA agéntica ejecuta acciones dentro de reglas definidas, por ejemplo detectar un expediente incompleto, consultar los requisitos faltantes y notificar al funcionario encargado. Cuanto más se avanza de una categoría a otra, mayor debe ser el control, la trazabilidad y la validación humana sobre lo que la IA ejecuta.

Esa distinción se conecta con un marco de gobernanza que una municipalidad puede adaptar sin depender de un equipo legal extenso: qué usos de IA quedan permitidos sin restricción, cuáles requieren aprobación de un comité o encargado de área, y cuáles quedan fuera de discusión por su riesgo legal, ético o reputacional. Ese marco se apoya en ocho principios de uso, entre ellos la supervisión humana sobre cualquier decisión, la protección de datos sensibles y la verificación individual de quien valida el resultado antes de aplicarlo.





Para pasar de la idea a un uso concreto dentro de la municipalidad, Figueres planteó una ruta de cuatro pasos.

1

Idea

una hipótesis concreta sobre un proceso que vale la pena mejorar.

2

Experimento

una prueba con un grupo pequeño de casos, para comprobar un supuesto crítico.

3

Prototipo

una versión funcional del flujo completo, revisada por personas.

4

Solución institucional

una herramienta validada, documentada, con dueño y con métricas de impacto, lista para el uso diario de la municipalidad.

Para decidir cuál iniciativa priorizar primero, propuso evaluar cada opción según su impacto en el servicio, su viabilidad con los datos y herramientas disponibles, la urgencia de resolver el problema y el riesgo de que la solución se equivoque, un criterio especialmente relevante en un entorno donde ese error puede afectar a un ciudadano o comprometer un presupuesto público.

El mensaje central de esta primera charla fue que la gobernanza de la IA en el sector público empieza por ordenar decisiones, datos y encargados, antes de escalar cualquier herramienta. Esa base necesita sostenerse en una infraestructura capaz de operarla con seguridad y continuidad. De esa infraestructura trató la segunda charla del evento.



Capítulo 2

Yeisson Galindo — Preparando la infraestructura para el futuro

Territory Account Manager, Oracle

Yeisson Galindo, de Oracle, centró su charla en una certeza que ya no está en discusión entre las municipalidades: la inteligencia artificial va a llegar a la operación diaria de cada institución. Lo que todavía está por resolver es si la infraestructura actual puede sostenerla con seguridad, continuidad y control sobre los datos públicos. Cuando un sistema municipal falla, el efecto rara vez se queda en el departamento de tecnología. Se traduce en un trámite detenido, una decisión sin información a tiempo o una pérdida de confianza ciudadana en un servicio digital. Galindo ordenó ese riesgo en tres frentes.

Atención al vecino

Trámites, pagos y solicitudes que deben responder cuando se necesitan.

Operación diaria

seguridad, movilidad y atención de emergencias.

Gestión interna

información confiable para priorizar recursos limitados.

Antes de sumar inteligencia artificial a esa operación, advirtió sobre un efecto que ya se observa en organizaciones de todo tipo: la IA no corrige por sí sola una base tecnológica débil, la expone con rapidez. Datos dispersos entre sistemas que no comparten contexto, aplicaciones rígidas donde cualquier cambio toma semanas, y riesgos de seguridad que no admiten improvisación, son brechas que conviene cerrar antes de escalar cualquier iniciativa IA.

Esa advertencia tiene una traducción concreta para el sector municipal costarricense. Más de la mitad de las instituciones que operan sobre Oracle Forms en Costa Rica todavía usan la versión 12 o una anterior, una base que no puede migrarse directamente a la nube sin antes actualizarse a la versión más reciente disponible on-premise. Solo después de esa actualización, la infraestructura puede migrarse a Oracle Cloud Infrastructure (OCI) para completar la modernización y habilitar las capacidades de inteligencia artificial que Oracle incorpora a su plataforma. Sin ese primer paso, cualquier conversación sobre IA en la municipalidad queda condicionada a una base tecnológica que todavía no está lista para sostenerla.

Antes de plantear la ruta de modernización, resumió qué significa, en términos prácticos, tener una infraestructura preparada.

Disponibilidad

Los servicios responden cuando la ciudadanía y el equipo municipal los necesitan.

Seguridad y control

los datos públicos se protegen y se gobiernan.

Escalabilidad

La capacidad crece según la demanda, sin sobre-invertir por adelantado.

Con esa base, propuso una ruta de cuatro pasos para avanzar sin necesidad de reemplazar toda la infraestructura de una vez.



Proteger lo crítico: disponibilidad, respaldo y seguridad.



Conectar los datos: información accesible y gobernada.



Modernizar prioridades: las aplicaciones y procesos de mayor impacto.



Incorporar IA: automatización y asistencia con propósito claro, solo sobre esa base.

Para decidir por dónde empezar esa ruta, planteó cuatro preguntas prácticas.



¿Qué servicio afecta a más ciudadanos?



¿Qué proceso consume más tiempo del equipo?



¿Qué decisión necesita mejores datos?



¿Qué riesgo no puede permitirse asumir la municipalidad?

Como evidencia de que esa modernización no requiere una inversión de gran escala, citó el caso de **INCOPESCA**, que actualizó sus aplicaciones Oracle Forms a la versión más reciente, con soporte garantizado hasta 2033, y migró su infraestructura on-premise a OCI para alcanzar una continuidad operativa del 99.999%. La inversión necesaria fue puntual y manejable, no un desembolso que comprometiera el presupuesto institucional. La charla cerró con una pregunta directa para cada municipalidad presente: cuál es el primer servicio o proceso que vale la pena modernizar.

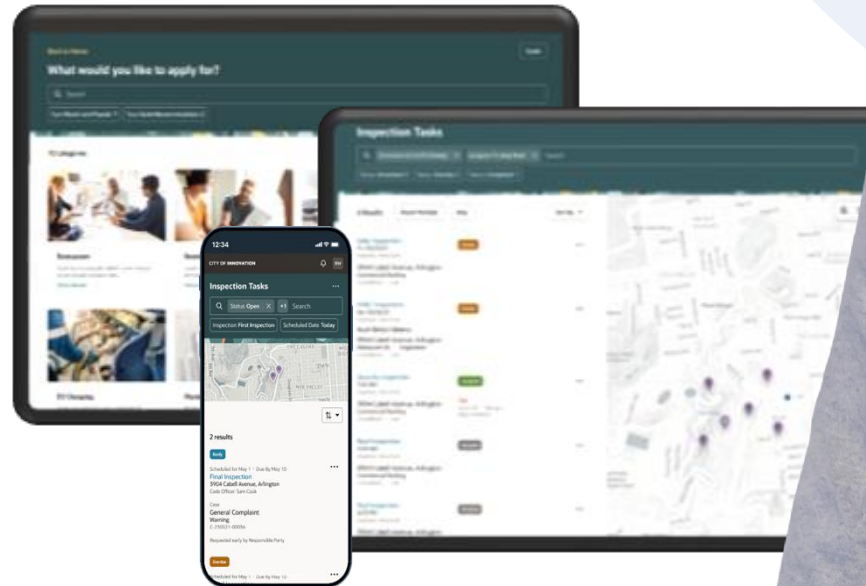
Capítulo 3

Carlos Barboza Mena — Servicios municipales más ágiles, claros y trazables

SCM Principal Solution Engineer, Oracle Centroamérica y el Caribe

La tercera charla del evento pasó de la estrategia al sistema concreto que un funcionario municipal usaría todos los días. Carlos Barboza Mena, de Oracle, presentó Oracle Permitting and Licensing (OPAL), una plataforma diseñada para ordenar trámites como patentes, uso de suelo, permisos de construcción e inspecciones dentro de un mismo expediente digital.

El primer ejemplo que desarrolló fue el trámite de una patente municipal para abrir un restaurante en el cantón. En OPAL, ese trámite avanza dentro de un mismo expediente digital, sin que la persona solicitante tenga que repetir información entre ventanillas.





Cada paso queda visible tanto para el funcionario como para la persona solicitante, lo que reduce la incertidumbre sobre en qué etapa está su trámite y facilita identificar dónde se generan los cuellos de botella.

El segundo ejemplo abordó el uso de suelo, uno de los trámites que con más frecuencia genera consultas repetidas en la ventanilla municipal. Con apoyo de un sistema de información geográfica integrado, OPAL puede orientar el trámite desde la ubicación del predio, mostrando las reglas y condiciones aplicables antes de que la persona solicitante inicie el proceso, en lugar de que las descubra después de haber presentado la solicitud.

El tercer ejemplo, los permisos de construcción, dejó clara una decisión de diseño relevante para el sector público costarricense: OPAL gestiona el expediente municipal, el flujo de trabajo, los pagos y las inspecciones, mientras que el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y el sistema APC mantienen su rol técnico de revisión cuando corresponde. Barboza Mena fue explícito en que la plataforma se integra a ese flujo existente, sin reemplazar las validaciones que ya realiza el gremio profesional.

La misma lógica de expediente conectado se aplica a la fiscalización municipal. Una denuncia ciudadana se convierte en un caso con ubicación, tipo y evidencia; se asigna con una prioridad y un plazo; se agenda la inspección de campo; y se documenta la acción correctiva hasta llegar a una resolución, con historial completo disponible para consulta posterior.

OPAL no reemplaza los sistemas municipales existentes. Se conecta con el sistema de información geográfica, con APC y CFIA, con las plataformas de pago y con otros sistemas institucionales, y puede incorporar analítica, generación de documentos y agentes que asisten tareas puntuales, siempre bajo reglas definidas y con evidencia trazable.

Como referencia de esa operación en otros gobiernos locales, Barboza Mena citó los casos de la ciudad de Dothan, en Alabama, y del condado de Monroe, en Florida, donde la plataforma redujo el tiempo de procesamiento de permisos y mejoró la calidad de los datos capturados en las inspecciones de campo. La charla cerró con la misma pregunta que guio la anterior: qué trámite vale la pena diseñar primero dentro de la municipalidad.

El siguiente paso

Las tres charlas de este evento describen una misma ruta desde ángulos distintos: gobernar la adopción de IA con criterios claros, preparar la infraestructura que la sostiene y ordenar los trámites que más afectan al vecino dentro de un expediente digital único. Ninguna de las tres etapas exige resolver todo el plan de una vez ni comprometer un presupuesto municipal completo, como lo muestra el caso de INCOPECA.

Novacomp acompaña a instituciones públicas y privadas de la región en cada una de estas etapas, desde el diagnóstico inicial hasta la implementación y el gobierno de la IA. Ese acompañamiento se apoya en su framework AI Centric y en equipos especializados en modernización de infraestructura Oracle, automatización y gobernanza de datos.

¿Cuál es el primer trámite que su municipalidad debería modernizar?

Agende una sesión de discovery con Novacomp. En una sola conversación, su equipo identificará los puntos de dolor prioritarios y el primer proyecto con mayor impacto para su institución, sin comprometer un presupuesto grande.

[Solicitar sesión de Discovery \[+ \]](#)

NOVACOMP

Built on expertise. Driven by **people**.

NOVACOMP

ESTADOS UNIDOS

MÉXICO

GUATEMALA

EL SALVADOR

HONDURAS

COSTA RICA

PANAMÁ

COLOMBIA

PERÚ

CHILE

REP. DOMINICANA