

Plan Estratégico Institucional

2019-2023



Octubre, 2018

Presentación

En mayo de 2018 asumí el compromiso de guiar las acciones del Ministerio de Seguridad Pública, en busca de alcanzar los objetivos que la Administración Alvarado Quesada y el Gobierno del Bicentenario se propuso en materia de Seguridad Ciudadana y Orden Público.

Es así como iniciamos con el diagnóstico de necesidades y prioridades en las que debíamos enfocarnos para enmarcar lo que sería el planteamiento estratégico institucional para los próximos 5 años.

El presente documento es el resultado de un trabajo participativo, tomando en consideración el diagnóstico elaborado a nivel Institucional, además de los aportes específicos de los involucrados en el cumplimiento de los objetivos priorizados. Las metas establecidas son el reflejo de un análisis exhaustivo de información y datos relevantes sobre la gestión policial y administrativa, en busca de cumplir con el mandato constitucional que recae sobre el Ministerio de Seguridad Pública.

El Plan de Acción fue elaborado bajo el enfoque de gestión para resultados en el desarrollo, constituyéndose en la herramienta principal que guiará las acciones operativas a plantear en el Plan Operativo Institucional de los años venideros, que permita orientar y facilitar el trabajo de los funcionarios, en busca de mayor seguridad ciudadana y bienestar social en Costa Rica.

Este documento presenta el Plan Estratégico Institucional 2019 – 2023 del Ministerio de Seguridad Pública establecido bajo 3 ejes principales: Prevención, Lucha Contra el Delito y Gestión Administrativa, pilares fundamentales del accionar de los Cuerpos y Unidades Policiales de nuestra Institución.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Soto', is written over a horizontal line. Below the signature is a large, stylized oval flourish.

Michael Soto Rojas

Ministro

Contenido

- Acrónimos 1
- Introducción 2
- I Contexto general de la Planificación Estratégica del Ministerio de Seguridad Pública. 3
 - 1.1. Análisis del Contexto Institucional 3
 - 1.2. Determinación del Valor Público..... 5
 - 1.3. Marco Jurídico 6
 - 1.4. Estructura Organizacional 10
 - 1.4.1. Estructura Organizativa 10
 - 1.4.2. Procesos Institucionales 12
 - 1.4.3. Identificación de productos..... 12
 - 1.5. Análisis de situación 14
 - 1.6. Identificación de recursos 16
- II Dirección Estratégica Institucional 18
 - 2.1 Misión 18
 - 2.2 Visión 18
 - 2.3 Fin Estratégico 18
 - 2.4 Valores..... 18
 - 2.5. Usuarios del Ministerio de Seguridad Pública..... 20
 - 2.6. Plan de Acción 21
 - 2.6.1. Ejes y Objetivos Estratégicos 21
- III. Seguimiento, evaluación y divulgación 38
 - 3.1 Elementos para el seguimiento y la evaluación del PEI 38
 - 3.2 Estrategia de divulgación del plan 38
- Bibliografía Consultada 40

Acrónimos

MSP	Ministerio de Seguridad Pública.
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas
PEI	Plan Estratégico Institucional
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
ILPES	Instituto Latinoamericano del Caribe de Planificación Económica y Social
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
DGFP	Dirección General de la Fuerza Pública
SNG	Servicio Nacional de Guardacostas
SVA	Servicio de Vigilancia Aérea
PF	Policía de Fronteras
ANP	Academia Nacional de Policía
PCD	Policía de Control de Drogas
DGAF	Dirección General Administrativa Financiera
CONAFAC	Consejo Nacional de Facilitación del Comercio
COMEX	Ministerio de Comercio Exterior

Introducción

La elaboración del Plan Estratégico constituye el instrumento de análisis, de acciones y toma de decisiones para las instituciones, ya que les permite cumplir con sus competencias y funcionalidad en un periodo de tiempo determinado, así como una adecuada y precisa rendición de cuentas.

Los planes estratégicos son instrumentos de planificación establecidos legalmente en el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 37735-PLAN, del 6 de mayo de 2013, que los define en su artículo 13 como:

“Los PEI son instrumentos de planificación institucional de mediano a lo largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia”.

Dicho reglamento en su artículo 28 le asigna a las Unidades de Planificación Institucional (UPI) la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), por lo anterior el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) como ente rector en materia de planificación nacional emitió el documento “Orientaciones básicas para la Formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”.

El Ministerio de Seguridad Pública, consecuente con este documento y con las propuestas establecidas en el Plan de Gobierno “Crear y crear la Costa Rica del siglo XXI: compromiso país” 2018 – 2022 y en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas 2019 – 2022, se ha dado a la tarea de plasmar de forma concreta y directa el Plan Estratégico Institucional con sus respectivos ejes estratégicos, objetivos estratégicos, estrategias y resultados que servirán para encausar la gestión policial y administrativa del Ministerio de Seguridad Pública durante los años 2019 al 2023.

En este Plan Estratégico hemos querido plasmar de forma dinámica y pragmática la ruta por seguir para la planificación de las acciones y la toma de decisiones en materia de seguridad ciudadana en los próximos años y constituirá la guía práctica del diario quehacer para procurar a los habitantes de Costa Rica la paz social que merecen.

Para la elaboración del Plan se realizaron reuniones con los Jerarcas, Asesores, Directores de las diferentes instancias que conforman el Ministerio y la Oficina de Planificación Institucional, en las cuales se fueron estableciendo y depurando los ejes, objetivos, estrategias y resultados que conforman el PEI para el periodo 2019-2023.

El presente Plan Estratégico Institucional constituye el marco orientador que guiará el quehacer del Ministerio de Seguridad Pública en los próximos cinco años y la herramienta que a mediano plazo permitirá mejorar los procesos de planificación, la transparencia y la rendición de cuentas.

I Contexto general de la Planificación Estratégica del Ministerio de Seguridad Pública.

El siguiente apartado presenta los componentes que contextualizan lo referente a la planificación estratégica del Ministerio y la relevancia que tiene esta institución desde el mandato constitucional.

1.1. Análisis del Contexto Institucional

Antes del año 2010, el Ministerio de Seguridad Pública no contaba con un Plan Estratégico ni de un diagnóstico que le permitiera determinar y orientar las acciones estratégicas a seguir para cumplir con los objetivos institucionales de una forma óptima. Si bien es cierto, se trabajaba con Planes Operativos Anuales por dependencia, estos no mostraban la continuidad y la integralidad que la institución requería para enfrentar los cambios del entorno: procesos de globalización y apertura económica, aumento de la delincuencia y crimen organizado y el incremento del tráfico y consumo de drogas.

Por lo anterior, comprendiendo que la gestión de las instituciones públicas está inmersa en un escenario de cambios económicos, sociales y políticos que requiere de una adecuada utilización de los recursos humanos y financieros y que la planificación estratégica constituye una herramienta que permite una evaluación sistemática de las actividades, posibilita la definición de objetivos de mediano y largo plazo, el establecimiento de metas y el desarrollo de las estrategias para conseguirlas, el Ministerio de Seguridad se vio obligado a plantearse la necesidad de elaborar un Plan Estratégico Institucional que guiara su accionar en los próximos cuatro años.

Para el año 2010, se realizó un proceso de formulación estratégica que involucró a los representantes de las dependencias que conformaban la institución, los jefes institucionales, la Oficina de Planificación Institucional y un consultor externo. De tal forma, mediante talleres y reuniones se logró concretar el “Plan Estratégico Institucional 2010-2014”, alineado con las propuestas consignadas en el Plan de Gobierno 2010-2014 y el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”. Dicho Plan Estratégico planteaba ejes estratégicos y objetivos estratégicos y operativos que encauzarían la gestión policial y administrativa.

Durante el periodo de 2014-2018 no se elaboró Plan Estratégico Institucional (PEI) y por ende Planes Operativos por instancia, puesto que en el año 2014, el señor Celso Gamboa Sánchez, Ministro en ese momento, autorizó la elaboración de un Plan Operativo Institucional, que cubriera los 4 años de la administración, dado la gran cantidad de instrumentos de planificación a nivel estratégico y táctico suministrados por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y el Ministerio de Hacienda, desprendidos de la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo. Esto con la finalidad de no recargar a las Unidades Policiales de instrumentos de cumplimiento e intentar unificar los esfuerzos a nivel interno en el suministro de información. Por esta razón se cuenta actualmente con un Plan Operativo Institucional 2015-2018 para evaluar el accionar del Ministerio operativamente, pero no estratégicamente.

En el año 2016, debido a una disposición de la Contraloría General de la República, para un caso específico relacionado con la Policía Control de Drogas, y atendiendo a la necesidad de contar con un instrumento que permitiera y facilitara a las futuras administraciones la elaboración del PEI, en marzo de 2016 la Oficina de Planificación Institucional elaboró la “Guía Metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico”, tomando en consideración el Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, elaborado por ILPES – CEPAL, en el que plantean el concepto de Planificación Estratégica como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que se debe recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y las demandas que le impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. La mencionada metodología se aplicó para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de la Policía Control de Drogas.

En el año 2017 se firmó con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica una Carta de Compromiso para desarrollar el “Proyecto Piloto para implementar el enfoque de gestión para Resultados en el Desarrollo” (GpRD) y con ello se inició en diciembre de 2017 la segunda fase de la ruta de trabajo correspondiente a la elaboración del Plan Estratégico Institucional, según el documento “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional”, emitido por MIDEPLAN.

En el mismo orden de ideas, es importante mencionar que en la Directriz 093-P, firmado por el primer vicepresidente de la República en octubre de 2017 y publicada en la Gaceta 231 del 06 de diciembre de 2017, se establece:

“Artículo 4º—La implementación gradual de la GpRD iniciará con un Plan Piloto, a ser desarrollado por el Ministerio de Seguridad Pública, el Ministerio de Justicia y Paz, el Instituto Costarricense sobre Drogas y el Instituto Nacional de las Mujeres. Con la anuencia de sus jerarcas se tendrán como prioritarios los procesos necesarios para la implementación del modelo.”

Basado en todo lo mencionado anteriormente, y con la orden expresa del Ministro Michael Soto Rojas, se inicia en el mes de mayo de 2018, la formulación del Plan Estratégico 2019-2022 del Ministerio de Seguridad Pública.

Es importante recalcar que el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los planes responde a lo estipulado en la Ley de Planificación Nacional N° 5525 del 2 de mayo de 1974 y sus reformas que establece en el artículo 4º “Que la Presidencia de la República establecerá los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo, el que será sometido a consideración y aprobación, en forma de planes a corto, mediano, y largo plazo, por el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN). La responsabilidad principal en la elaboración del plan nacional de desarrollo recae, legalmente, en MIDEPLAN”.

También, esta metodología se ampara en lo establecido en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131, con el fin de propiciar que la obtención y aplicación de los recursos asignados al Ministerio se ejecuten según los principios de economía, eficiencia y eficacia. Busca desarrollar un procedimiento que facilite información oportuna y

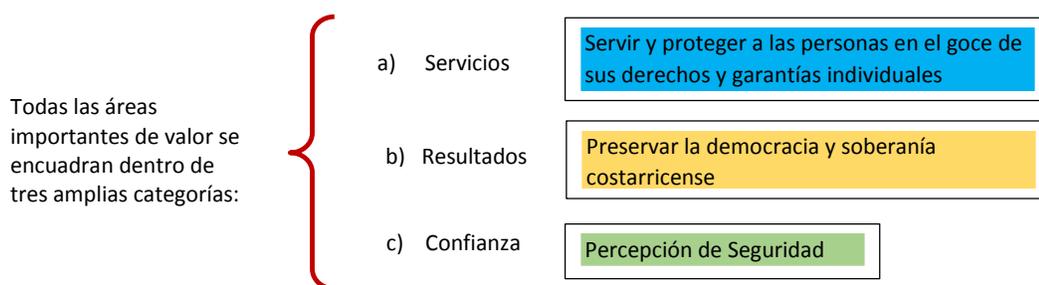
confiable sobre la conducta de la gestión institucional y sirva de apoyo a los procesos de toma de decisiones.

Para la presente administración 2018-2022, como se mencionó anteriormente, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica elaboró el documento “Orientaciones básicas para la Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional”, documento que es de cumplimiento obligatorio para las Instituciones del Estado y que constituye una herramienta sumamente importante para la mejora en los procesos de planificación, la transparencia y rendición de cuentas de la gestión en las instituciones públicas.

1.2. Determinación del Valor Público

El valor público es definido como: “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático.” (MIDEPLAN, 2013).

Se puede decir que el valor público constituye la razón de ser de la institución, el aporte de esta al desarrollo del país y lo que espera recibir la población.



En la Constitución Política de la Republica en su artículo 140 inciso 6 da sustento jurídico al Ministerio de Seguridad Pública y versa de la siguiente forma:

“Artículo 140: Son deberes y atribuciones que corresponden conjuntamente al Presidente y al respectivo Ministro de Gobierno: Inciso 6: Mantener el orden y la tranquilidad de la Nación, tomar las providencias necesarias para el resguardo de las libertades públicas.”

Y la Ley General de Policía, N. 7410, artículo 1, que cita:

“Artículo 1: “Al Presidente de la República y al Ministro del Ramo, les corresponde tomar las medidas necesarias para garantizar el orden, la defensa y la seguridad del país, así como las que aseguren la tranquilidad y el libre disfrute de las libertades públicas...”

Bajo estos conceptos y categorías y partiendo de la misión y visión, así como del marco jurídico que da sustento al accionar del Ministerio, podemos definir el valor público del Ministerio de Seguridad Pública como:

Mantenimiento del orden público y la tranquilidad de los habitantes

1.3. Marco Jurídico

La información que a continuación se presenta, ha sido recopilada gracias a un trabajo realizado por el Lic. Adolfo Meneses Soto, funcionario de la Asesoría Jurídica del Ministerio de Seguridad Pública.

Lejos de pretender una exposición exhaustiva en relación con los antecedentes históricos-normativos del Ministerio de Seguridad Pública, a continuación, se expone una especie de esquema-resumen de aquellos antecedentes más relevantes que nos permiten tener una visión general de su conformación histórica.

Durante la época colonial se hicieron esfuerzos para crear una institución de carácter militar, pero dada que a población costarricense tenía necesidades más urgentes-fundamentalmente de tipo socioeconómico- esas inquietudes fueron relegadas. Tal situación, aunada a que la independencia de Costa Rica se alcanzó sin necesidad de que mediaran enfrentamientos armados con España, con el paso del tiempo esos hechos fueron reafirmando vocación civilista y pacifista del pueblo costarricense.

1821: Con la promulgación del Pacto de Concordia, se establecieron dos vocales en el área militar, hacienda, economía, policía pública y política, así como comandancias en los pueblos a cargo de un oficial.

1828: Se crea el "Batallón de Milicias del Estado", para mantener el orden interior del Estado. El batallón estaba compuesto por cinco compañías: una de ganaderos y las restantes de fusileros; se le denomina Batallón 1 Ligero de Costa-Rica. La dotación de cada compañía era un Capitán dos Teniente,, dos Subtenientes, un Sargento, 1 veterano, cuatro segundos milicianos, cuatro cabos primeros, cuatro segundos y cien soldados. La plana mayor estaba compuesta por un Comandante, un Sargento mayor, dos ayudantes, un Subteniente de bandera, un Capellán, un Cirujano, un Tambor mayor y otro de órdenes. (Decreto Ley No 166 del 16 de julio

de 1828, Colección de Leyes y Decretos, folio 1828, Semestre 2, Tomo 2, página 93)

1844: Se crea el "Ministerio de Hacienda y Guerra" (Asamblea Constituyente del 9 de abril de 1844, Constitución del Estado Libre de Derecho, artículo 163).

1849: Se emite el Reglamento de Política N° 20 de 30 de octubre de 1849, en cuyo artículo 1°, se estableció que la policía en sus diferentes ramos establece a cargo de los Gobernadores, quienes la desempeñan por sí en sus respectivas provincias y par media de comisarios y agentes; pero se estableció que cuando el interés público exigiera que en una o más provincias la policía estuviera separada de la Gobernación, el Poder Ejecutivo debía nombrar las personas que merecieran su confianza para desempeñar con el carácter de Jefes de Policía, quienes estarían bajo las ordenes inmediatas de los Gobernadores. Cabe señalar que el artículo 1° del decreto N° 42 de 5 de setiembre de 1872, declaró que el carácter de Jefe de Policía en cada una de las distintas provincias no correspondía sino a los Gobernadores, a quienes debían estar subordinados todos los empleados de este ramo. Tales competencias y autoridades son las que con el tiempo llegaron a formar parte de lo que finalmente se denominó Ministerio de Gobernación y Policía.

1885: Se crea la Policía de Orden y Seguridad, Salubridad y Ornato de San José. (Decreto- Ley N° 49 de 23 de junio de 1885), cuyo Reglamento regula la organización, equipo, cargos, y otros aspectos tales como las Salas de Detención. El personal de la Policía de Orden y Seguridad gozaba del fuero de guerra, (Colección de Leyes y Decretos, año 1885, Semestre 1, Tome 1, página 233).

1892: Se hizo extensivo el Reglamento de Policía de Orden y Seguridad de 1885, a todos los cuerpos del mismo género de la Republica. Se hace referencia al "Ministerio de Policía": se reorganiza la Policía de Orden y Seguridad de la República, estableciendo en el artículo II que: "El personal de la Policía de orden y seguridad, gozando de fuero de guerra por Decretos números 49, de 23 de Junio de 1885, y 76, de 18 de octubre de 1889, y come parte de la fuerza armada, dependerá en lo sucesivo de la Secretaria de la Guerra, en cuanto a su nombramiento, pago, organización y disciplina; y también en su movilización, en los casos en que la perturbación del orden público le exija. "Asimismo, el articulo IV establece que: "Fuera de les casos determinados en el artículo II del presente Decreto, los Cuerpos de Policía de orden y seguridad en el ejercicio de las funciones que les son propias conforme a las Leyes y Reglamentos vigentes, estarán bajo la dependencia del Ministerio de Policía, por medio de los Gobernadores; y tanto a estos como a los Agentes Principales de Policía, darán los Comandantes respectivos parte diariamente por duplicado de cuanto ocurra en el servicio que a la policía corresponde; y a las autoridades militares superiores en lo que se refiere al orden y disciplina de sus cuerpos. (Decreto Ley No 70 del 06 de agosto de 1892; Colección de Leyes y Decretos, año 1892, Semestre 2, Tomo 1, página 110).

1897 y 1898: La Policía de Orden y Seguridad estaba sujeta a la disciplina militar y todos sus miembros gozaban del fuero de guerra, según artículo 5° del Reglamento en referencia, y artículo 78 y 80 de la Ley de Organización General del Ejército, N° 4 emitida por la Comisión Permanente el 17 de diciembre de 1897, aprobada por el Congreso por decreto N° 14 de 24 de mayo de 1898; e inciso 4° del artículo del Código de Justicia Militar N° 7 emitido el 14 de enero de 1898 por la Comisión Permanente, y aprobado por el congreso por decreto N° 23 de 23 de junio de 1898. En esos mismos cuerpos normativos, se reguló lo relativo al Secretario de Seguridad Pública, estableciéndose sus competencias y funciones.

1908: Mediante Reglamento (Decreto-Ley) N° 1 de 24 de julio de 1908, en cuyo artículo 1° se dispuso que el Cuerpo de Policía de Orden y Seguridad se distribuiría en tantas secciones como dispusiera el Comandante en Jefe del Ejército de quien dependían directamente, y todas las secciones dependerían de un jefe común que sería llamado Director General de Policía; según el artículo 29 ibidem, era el órgano de comunicación de los Comandantes de Sección con el Comandante en Jefe y demás autoridades. No obstante, la intervención de los gobernadores no desapareció puesto que el inciso b) del artículo 31 del Reglamento referido de 1908, impuso como deber al Director de la Policía de Orden y Seguridad "auxiliar la acción del Gobernador de la Provincia y hacer ejecutar por medio de sus subalternos las ordenes que de él reciba en referencia con asuntos de servicio de la ciudad.

Mediante Ley N° 114 de 6 de julio de 1940, se crea la "Policía Nacional" -- que reforma tácitamente en su totalidad el Reglamento de Policía de Orden y Seguridad de San José-- formada por los Destacamentos que prestan servicio en las Comandancias y Cuarteles de San José y demás Provincias; Presidio de San Lucas, Penitenciaria, cárceles de la república; Dirección de Investigación y Dirección General de Tránsito. Se establece como institución de vigilancia y seguridad, con funciones de carácter policiaco y queda sujeta a los que prescriben artículos 78 y 80 de la Ley de Organización General del Ejército. Tendrá jurisdicción base en toda la República y dependerá del comandante en Jefe del Ejército y del Secretario de Seguridad Pública.

1941: Mediante Decreto N° 3 de 24 de mayo de 1941, se emite el Reglamento de la Policía Nacional y en sus artículos 25 y 26 se crea la Escuela Técnica de Policía y se dispone su manera de funcionar.

1948: Se abolió el ejército, mediante Decreto – Ley del 01 de diciembre de 1948.

1949: Se proscribió el ejército como institución permanente (Artículo 12 de la Constitución Política del mismo año).

El 12 de mayo de 1949, mediante Decreto-Ley N°2 se reforma vitalmente y de modo expreso el Reglamento de Policía de Orden y Seguridad, y se crea la Dirección General de la Guardia Civil, disponiendo que para la vigilancia y conservación del orden público habrá las fuerzas de policía necesarias; se cambia

la denominación de "Policía de Orden y Seguridad" por "Guardia Civil", encargada de funciones policiales y de orden y seguridad de la Nación. (Colección de Leyes y Decretos, año 1949, Semestre 1, Tomo 1, página 333).

De los antecedentes expuestos, se colige que historiadamente existieron, por un lado, diferentes policías para asuntos propios de ciudad a cargo de los Gobernadores de Provincia; por otro lado, un cuerpo policial denominado Policía de Orden y Seguridad que luego pasó a denominarse Policía Nacional y posteriormente Guardia Civil, y una Secretaria de Orden Público a la cual aquél cuerpo policial adscrito, cuyos orígenes hunden sus raíces en el fuero militar y su dependencia al Comandante en Jefe del Ejército, Creación del Ministerio de Seguridad Pública.

1953: Se crea Ministerio de Seguridad Pública (Decreto Ejecutivo N° 3 del 08 noviembre de 1953, publicado en la Gaceta. No 263 del 19 de noviembre de 1953).

1954: Se adscriben las Dependencias de la Guardia Civil al Ministerio de Seguridad (Acuerdo No 57 del 03 de junio de 1954, Colección de Leyes y Decretos, año 1954, Semestre 1, Tomo 4, página 247).

1955: Se adscriben la Escuela Fuerza Pública y Policía Científica a la Planta Central del Ministerio Seguridad Pública (Decreto Ejecutivo N° 14 del 02 de febrero de 1955, publicado en la Gaceta N° 28 del 05 de febrero de 1955).

1964 Se funda la Escuela Nacional de Policía.

1973: Se promulga la Ley Orgánica de Ministerio de Seguridad Pública, N° 5482, publicada en La Gaceta N° 12 del 18 de enero de 1974, fecha a partir de la cual entró en vigencia.

1974: El 07 de mayo se emite el Decreto Ejecutivo N° 3758, de "Reglamento a la Ley Orgánica del Ministerio de Seguridad Pública" publicado en el Alcance N° 105 a la Gaceta No 111 del 13 de junio de 1974.

1978: Mediante la Ley General de la Administración Pública. N° 6227, de 2 de mayo de 1978, en su artículo 23, se establece como una de las carteras ministeriales del Poder Ejecutivo, la de Seguridad Pública.

1994: Se emite la "Ley General de Policía", N° 7410, del 26 de marzo de 1994, la cual establece nueve cuerpos policiales y el principio de reserva de Ley para la creación de competencias policiales, establece la carrera profesional policial y la inamovilidad laboral mediante un Estatuto Policial. De los cuerpos policiales creados mediante esta Ley, cuatro de ellos fueron adscritos al Ministerio de Seguridad Pública, a saber: la Guardia Civil, la Guardia de Asistencia Rural, la Policía de Fronteras y la Policía encargada del control de droga no autorizadas y de actividades conexas.

1995: Se promulga La Ley de Armas y Explosivos N° 7530, del 10 de Julio de 1995, publicada en la Gaceta N° 159 del 23 de agosto de 1995.

2000: Se promulga la Ley de Creación del Servicio Nacional de Guardacostas, N° 8000, del 24 de mayo del 2000 se publica en la Gaceta N° 99 del 24 de mayo de ese mismo año, No 8000, la cual sentó las bases de la profesionalización del hasta ese entonces Servicio de Vigilancia Marítima.

2001: Se publica la “Ley de Fortalecimiento de la Policía Civilista” N° 8096, el 23 de marzo del 2001, que reforma la Ley General de Policía y, entre otros avances, sustituye los rangos de carácter militar por otros de carácter civilista y crea la Dirección Policial de Apoyo Legal Policial, unidad compuesta por abogaos policías, los cuales se encargan -entre otros- de asesorar a los policías en sus funciones.

2003: Se promulga la Ley de Servicios Privados de Seguridad, N° 8395, del 01 de diciembre de 2003, publicada en La Gaceta N° 235 del mismo mes y año, que regula la actividad de personas físicas o jurídicas que presten, de manera individual o colectiva servicios de seguridad privados tanto a personas como a sus bienes muebles e inmuebles; además, sanciona las infracciones contra las normas en ellas previstas.

1.4. Estructura Organizacional

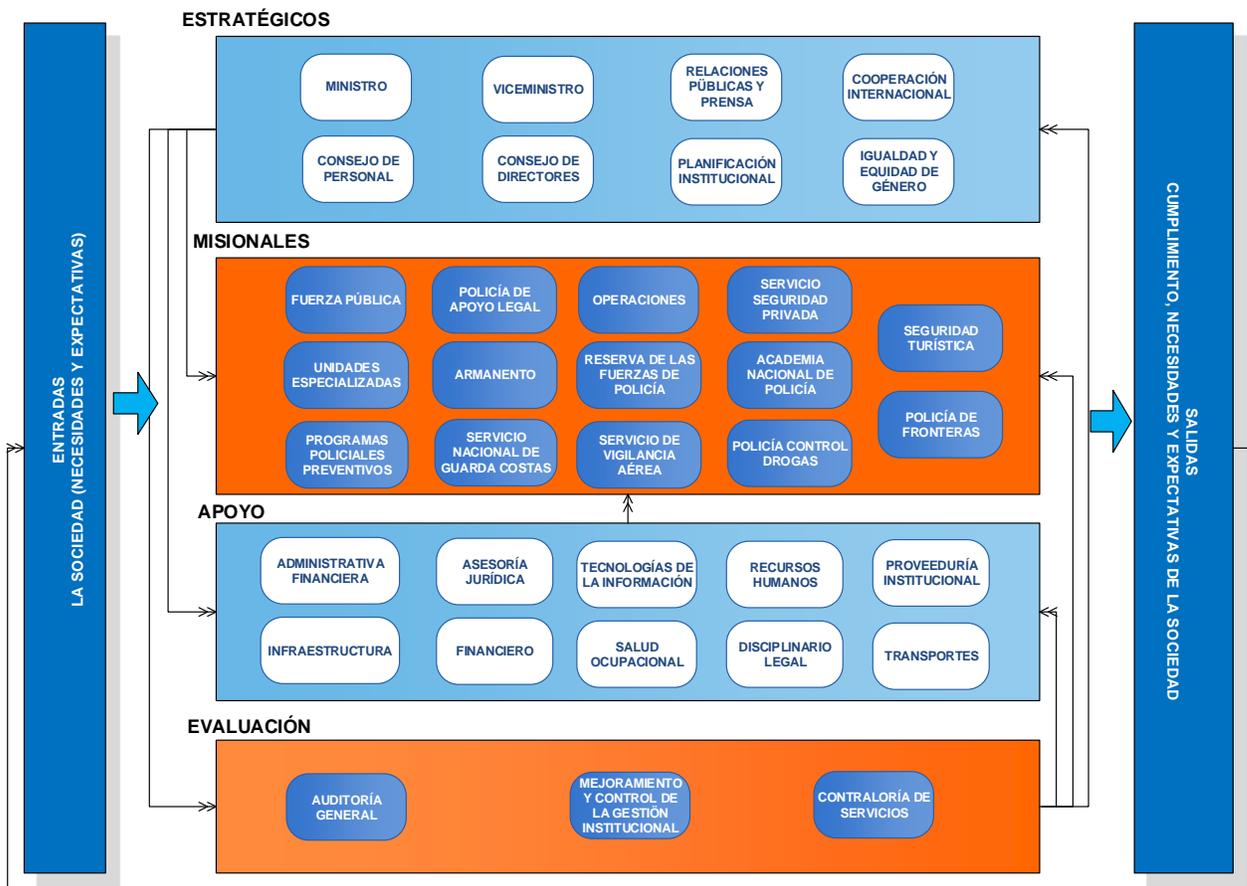
1.4.1. Estructura Organizativa

La estructura orgánica del MSP constituye un elemento para la eficiencia y correcto funcionamiento, con los niveles de responsabilidad y autoridad en la institución. Permitiendo que sus procesos y funciones se ejecuten y dirijan de la mejor forma.

1.4.2. Procesos Institucionales

Basado en el modelo de gestión por procesos, el cual se ha trabajado desde el año 2010, y ha implicado la identificación de los procesos tanto sustantivos como de apoyo, se tiene el siguiente mapa de procesos.

Ilustración 2 Mapa de Procesos MSP



Fuente: Oficina de Planificación Institucional, Ministerio de Seguridad Pública.

1.4.3. Identificación de productos

Tomando en cuenta los diferentes procesos del Ministerio y el valor público que se genera, se logra identificar los productos que se entregan a los diferentes usuarios. A continuación, se hace un extracto de los principales productos que generan las áreas sustantivas.

Tabla 1 Principales Productos de las Áreas Sustantivas.

Área Sustantiva	Principales Productos
Policía de Control de Drogas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigaciones 2. Incautación de Drogas 3. Custodía 4. Análisis de rutas de equipaje
Academia Nacional de Policía	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación 2. Ejecución de Cursos de Formación, Capacitación y Especialización 3. Record Académico 4. Diseño de Cursos
Fuerza Pública	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de Operación 2. Patrullaje Policial 3. Operativos Interinstitucionales 4. Recuperación de espacios públicos 5. Revisión superficial de personas 6. Atención de casos de violencia doméstica 7. Certificación de Huellas 8. Mapas de Calor 9. Análisis de seguridad institucional 10. Control de carreteras 11. Registro de fuentes e información de inteligencia 12. Análisis estadístico y criminal 13. Detección de Explosivos 14. Programas Preventivos
Servicio Nacional de Guardacostas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prevención del Delito en aguas jurisdiccionales 2. Incidente de tráfico marítimos 3. Incidentes de narcotráfico 4. Incidentes de delito común 5. Incidentes de protección recursos marinos costeros
Área Sustantiva	Principales Productos
Servicio de Vigilancia Aérea	<ol style="list-style-type: none"> 1. Viajes Ambulancia 2. Inspección de pasajeros 3. Monitoreo de trazas
Policía de Fronteras	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden de Operaciones Fronterizas

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Analisis de Terreno donde se llevará a cabo una operación fronteriza 3. Patrullaje policial fronterizo 4. Informe de Misión (IMATCC)
Servicios de Seguridad Privados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Licencias de empresas de seguridad privada 2. Licencias de Agentes de Seguridad Privada o vigilante independiente 3. Certificaciones 4. Informes de inspecciones a empresas de empresas y/o agente de seguridad privada
Dirección General de Armas y Explosivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de Armas 2. Destrucción de Armas y Municiones 3. Matrícula de Armas 4. Permiso para portación de armas

Fuente: Oficina de Planificación Institucional, Ministerio de Seguridad Pública.

1.5. Análisis de situación

En la elaboración del diagnóstico se tomó como insumo el informe de Fin de Gestión realizado por el anterior jerarca para el periodo 2014-2018 y que contempla los aportes suministrados por los directores de las diferentes dependencias.

Fortalezas	Debilidades
La incorporación de 2500 puestos policiales	
Alto compromiso y espíritu de servicio de los funcionarios de la Institución	Es una debilidad no analizar el tema de la seguridad y la violencia, desde una perspectiva compleja y multicausal y en esa lógica nos debemos centrar en un concepto de seguridad humana, más que de pública o ciudadana.
Mejoramiento de la infraestructura policial.	Pese a que se ha mejorado en infraestructura policial, aún existen muchas delegaciones policiales en mal estado y con orden sanitaria.
Adquisición de tecnología y equipo policial especializado, equipo de comunicación, embarcaciones y aeronaves.	No se dispone de suficientes herramientas informáticas para el análisis de bases de datos y sistematización de procesos operativos, ni un sistema integrado de información.
Creación de la nueva Academia Nacional de Policía que incide directamente en la	Si bien se ha mejorado en la profesionalización de la Fuerza Pública, todavía existen limitaciones, en el reconocimiento de las

profesionalización de todos los cuerpos policiales del país	autoridades estatales que regulan esta materia para su aval respectivo.
Aprobación de la segunda parte del Manual de Puesto y Clases Policiales por parte de la Autoridad Presupuestaria.	No haber concluido con la implementación total del Manual de Clases Policiales.
Las alianzas estratégicas desarrolladas a nivel internacional con países amigos han contribuido con su colaboración en diversos temas y donaciones importantes. A nivel interno con otros Cuerpos de Policía, la Corte Suprema de Justicia, Ministerio de Ambiente y Energía, Patronato Nacional de la Infancia entre otras, vinculadas con la materia de prevención de la violencia, combate al delito y al crimen organizado transnacional.	

Oportunidades	Amenazas
Las alianzas establecen un amplio espectro de oportunidades en el tema de la seguridad, el reforzamiento de nuevas líneas de acción y estrategias a nivel nacional en internacional y con sus respectivos niveles de coordinación, que impacten directamente en la metodología de trabajo y operaciones en las diferentes áreas de competencia. El fortalecimiento de estas relaciones permitirá contrarrestar las acciones ilícitas comunes a los países de la Región principalmente los atribuibles a organizaciones criminales dedicadas al narcotráfico y sus diferentes manifestaciones de violencia entre ellas los homicidios, que tanto dolor ocasiona en nuestra sociedad y familia. Así como la colaboración en temas de asesoría, capacitación, experiencia y lecciones aprendidas, así como el acceso a más y mejores recursos tecnológicos y equipo especializado.	Las políticas sobre restricción del gasto público que producen reducciones presupuestarias que afectan algunas subpartidas, y provocan el congelamiento de puestos.
Con el reforzamiento del recurso humano policial se podrá contar con una mayor presencia de efectivos policiales en las diferentes comunidades del país que aunado a la metodología de trabajo, garantizará la labor de prevención y acercamiento con la población	Presencia creciente de organizaciones criminales asociadas al narcotráfico y otros delitos graves.

que requiera el servicio de seguridad ciudadana.	
	La Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, hace los procesos de contratación largos y engorrosos.

Para la definición de los Ejes Estratégicos se tomaron en consideración las líneas de acción establecidas en el plan de gobierno “Crear y crear la Costa Rica del siglo XXI: compromiso país” y algunas otras acciones importantes aportadas por los Jerarcas, Directores y Asesores.

Posteriormente se sometieron a un proceso de análisis y depuración por parte de la Oficina de Planificación Institucional, los jerarcas y asesores y se agruparon en siete ejes:

- Prevención
- Trazabilidad y marcaje de armas
- Lucha contra el delito
- Lucha contra el narcotráfico y actividades conexas
- Profesionalización de Cuerpos Policiales
- Infraestructura y equipamiento policial
- Gobierno abierto y Mejora de la gestión institucional

Adicionalmente, se realizaron reuniones individuales con los Directores para establecer objetivos estratégicos y estrategias para cada uno de los ejes establecidos. Producto de estas reuniones se logró generar insumos importantes que permitieron redefinirlos y establecer únicamente tres grandes ejes que contienen a los restantes y a los cuales se les establecieron objetivos estratégicos, estrategias y resultados esperados para el periodo 2019-2023. Estos ejes son:

- Prevención
- Lucha contra el delito
- Gestión administrativa

1.6. Identificación de recursos

Para la ejecución del presente PEI se incluyen los recursos provenientes del Presupuesto Nacional; como base se utiliza la asignación del año 2018 según Ley de Presupuesto Ordinario de la República para el Ministerio de Seguridad Pública:

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS:

	MONTO	%
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS CUERPOS POLICIALES	16.092.635.000	6,22%
GESTIÓN OPERATIVA DE LOS CUERPOS POLICIALES	242.502.365.000	93,78%
Totales	258.595.000.000	100,00%

En cuanto a Recursos Humanos, este Ministerio cuenta con un total de 18.421 puestos de trabajo aprobados al 2018, de ellos 16.647 corresponden a puestos policiales.

No se descarta, como se planteará más adelante dentro de las estrategias, la consecución de mayor cantidad de recursos provenientes de fuentes externas, empréstitos o colaboración de gobiernos amigos para el logro de las metas planteadas en este Plan Estratégico.

II Dirección Estratégica Institucional

En el marco de la formulación del presente PEI, se sometió a valoración de los Jerarcas y Directores Policiales, quienes realizan las funciones sustantivas del Ministerio, el marco filosófico institucional, con la finalidad de realizar un proceso participativo de revisión y definición actual del mismo. Es así como a continuación se muestra el Marco Filosófico que guiará las acciones desarrolladas por el Ministerio de Seguridad Pública.

2.1 Misión

Servir y proteger a las personas en el goce de sus derechos y garantías individuales, preservar la democracia y soberanía costarricense.

2.2 Visión

Ser una institución eficiente y eficaz, con recurso humano profesional, comprometido y confiable, integrada a la sociedad en el marco de cultura de seguridad ciudadana.

2.3 Fin Estratégico

Prevenir la incidencia delictiva en beneficio de la seguridad de los habitantes.

2.4 Valores

El Ministerio de Seguridad Pública cuenta con una Comisión de Rescate, Formación de Valores, Cívicos, Morales y Religiosos. Dicha Comisión se creó mediante el Acuerdo N° 187-2010-MSP.

Existen 5 valores institucionales que todo funcionario del Ministerio de Seguridad Pública debe conocer, comprender y aplicar en su trabajo cotidiano y su vida personal son:

- **Honestidad:** la Honestidad es el valor de decir la verdad, de actuar de manera correcta, con coherencia entre lo que se piensa, se siente y se hace. Implica un comportamiento que, ante cualquier circunstancia de la vida, respeta las normas que se consideran correctas y adecuadas para la realización personal y la sana convivencia en sociedad.
El valor de la honestidad se relaciona directamente con la sinceridad, la verdad, la autenticidad, la justicia y se opone directamente a la mentira, la hipocresía, la falsedad, el robo y la corrupción.
- **Disciplina:** se conoce como disciplina a la capacidad que puede ser desarrollada por cualquier ser humano y que implica, para toda circunstancia u ocasión, la puesta en práctica de una actuación ordenada y perseverante, con la finalidad de obtener un bien o fin

determinado. Es decir, para conseguir un objetivo en la vida, cualquiera que nos proponamos, por más perseverancia o fortaleza que se tenga, resulta indispensable tener o disponer de un orden personal que nos organice para alcanzarlo de un modo más eficiente.

El valor de la disciplina se relaciona con la responsabilidad, la diligencia, la perseverancia, la paciencia, la puntualidad, el orden y se opone directamente a la pereza, la negligencia y la irresponsabilidad.

- **Servicio:** el servicio es una actitud de vida; es dar para facilitar el cumplimiento de un proceso, resolver una necesidad, demanda o solicitud, o satisfacer una expectativa de alguien, de modo que tanto quien da como quien recibe puedan sentirse agradados. Servir supone una franca actitud de colaboración hacia los demás. Por esto, la persona servicial lo es en todas partes, con acciones que, aunque parezcan insignificantes, contribuyen a hacer más ligera y placentera la vida de los otros.

El valor del servicio se relaciona directamente con la solidaridad, compasión, proactividad, generosidad, creatividad, disponibilidad, gratitud y se opone directamente a la vanidad, el egoísmo, el abandono y el perjuicio.

- **Respeto:** consiste en el compromiso personal y voluntario por brindar a las demás personas un trato digno, tolerante, con plena conciencia de que el otro tiene valor por sí mismo y merece ser tratado con consideración a su integridad física, psicológica, moral y espiritual. Comprende el conocimiento pleno de los derechos fundamentales de la otra persona que, como ser individual, debe ser aceptada en sus diferencias y validada como ser integral.

El valor del respeto se relaciona directamente con la empatía, la asertividad, la consideración, la tolerancia y se opone directamente al maltrato, la discriminación, el abuso y toda forma de acoso y violencia.

- **Compromiso:** el compromiso se entiende como la convicción de cumplir con una obligación contraída por medio de una promesa o un acuerdo de principios o una meta personal o colectiva previamente definida. Implica contar con una firmeza inquebrantable por cumplir o hacer algo que nos hemos propuesto o que se nos ha encomendado.

El valor de compromiso se relaciona directamente con la transparencia, lealtad, fidelidad, y la perseverancia y se opone directamente a la negligencia, el desgano, el abandono y la desatención.

Estos valores forman parte del Manual de Ética y Valores del Ministerio de Seguridad Pública cuya finalidad es orientar la vivencia de los más nobles valores éticos y morales entre el personal del Ministerio, así como regular las relaciones de convivencia entre todos los funcionarios de la institución.

2.5. Usuarios del Ministerio de Seguridad Pública

En los últimos años, la institución ha hecho grandes esfuerzos para orientar su forma de trabajo a la gestión por procesos. Esto ha permitido una identificación de los usuarios directos e indirectos de los diferentes servicios que se brindan.

Según el marco jurídico vigente, le corresponde tomar las medidas necesarias para garantizar el orden público, la defensa y la seguridad del país, así como las que aseguren la tranquilidad y el libre disfrute de las libertades públicas. Debido a las competencias que tiene la institución se identifican diferentes tipos de usuarios a los que se les clasifica en áreas:

Relaciones con los Usuarios del Ministerio de Seguridad Pública

Presidencia de la República

- Transparencia y Rendición de Cuentas.
- Resguardo de la Soberanía y Seguridad del País.
- Asesoría

Organismos Internacionales

- Articulación para el combate del crimen transfronterizo.
- Convenios de cooperación

Instituciones Públicas

- Coordinación
- Sinergias orientadas a mejorar seguridad ciudadana.
- Articulación en la atención de desastres naturales y antrópicos.
- Rendición de cuentas.
- Cooperación.

Ciudadanía

- Prevención de las diferentes manifestaciones del delito.
- Ayuda Humanitaria.
- Control del Tráfico de Drogas.
- Desalojos Administrativos.

Capital Humano

- Formación.
- Capacitación.
- Evaluación del Desempeño.

En cuanto a algunas de las principales instituciones públicas que son usuarios de los diferentes productos (Bienes y Servicios) que ofrece la institución se encuentran:

- Instituto Costarricense sobre Drogas.
- Contraloría General de la República.
- Ministerio de Gobernación y Policía.
- Dirección Nacional de Migración y Extranjería.
- Ministerio de Obras Públicas y Transporte.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo.
- Organismo de Investigación Judicial.

2.6. Plan de Acción

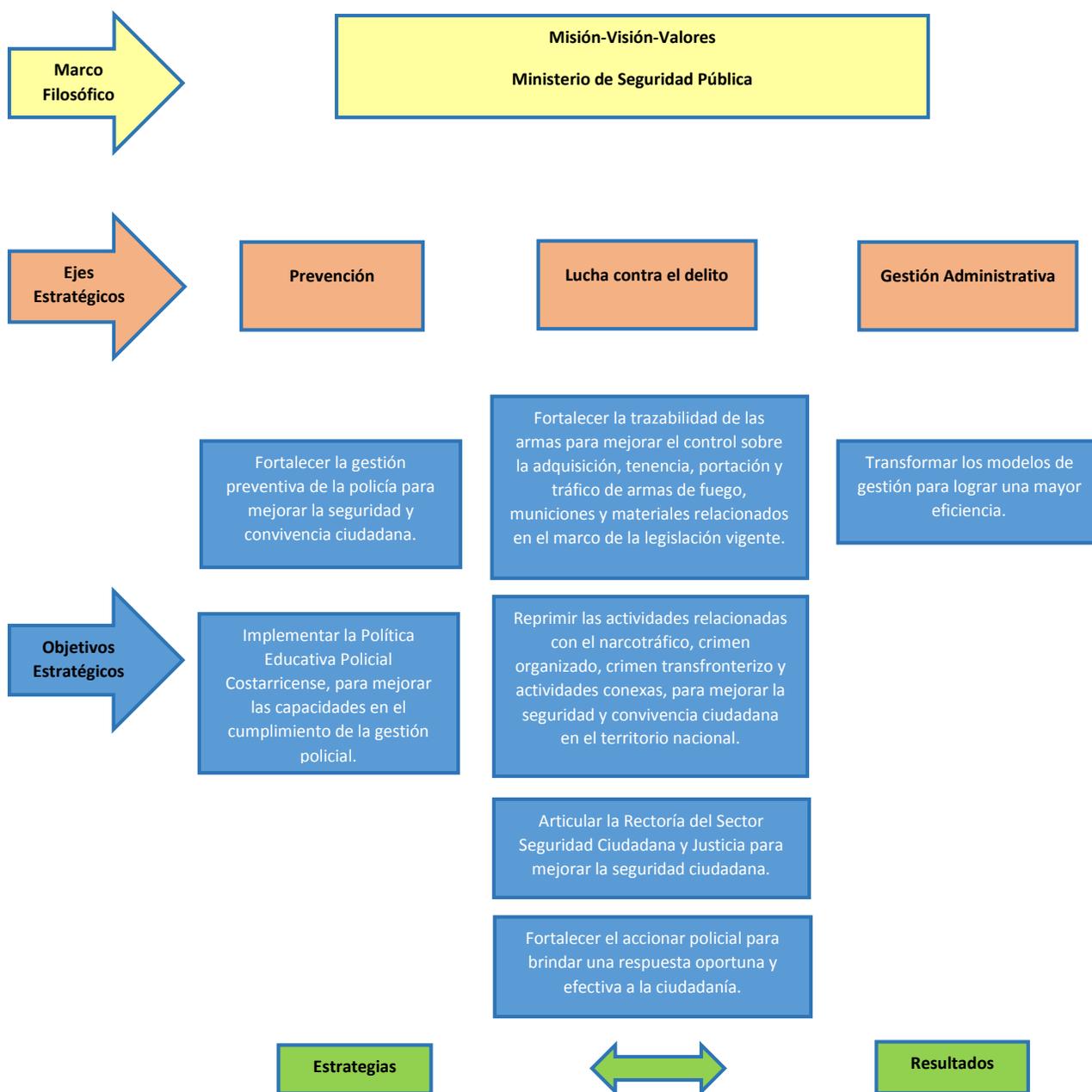
2.6.1. Ejes y Objetivos Estratégicos

Los Ejes son las líneas de intervención a nivel estratégico y los objetivos estratégicos los logros que se desean alcanzar en un plazo determinado; ambos se encuentran en el nivel más alto del Plan Estratégico ya que definen la ruta a seguir por la institución en los próximos años.

En el caso del Plan Estratégico del Ministerio de Seguridad Pública, se va estructurar de la siguiente forma:



A continuación, se detallan los ejes y los objetivos estratégicos definidos por el Ministerio de Seguridad Pública para el período de 2019-2023:



En el siguiente cuadro se detallan los tres ejes estratégicos definidos para el Ministerio de Seguridad Pública para el período 2019-2023, donde se describen para cada uno sus objetivos estratégicos, estrategias, resultados esperados y metas.

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2019-2023**

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategia	Resultados Esperados	Meta	Responsable	Observaciones
Prevención	Fortalecer la gestión preventiva de la policía para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana.	Modernización de los programas para la prevención del delito.	Implementación de la propuesta de modernización de los Programas Policiales Preventivos	2019 – 2023: Implementación y consolidación de la propuesta de modernización (creación nuevas plazas y programas)	Viceministro Eduardo Solano Solano	
		Desarrollo de la Estrategia Integral de Prevención para la Seguridad Pública "Sembremos Seguridad"	Implementación de la Estrategia a nivel país.	* 2019: aplicación de la estrategia en 20 cantones * 2020: aplicación de la estrategia en 22 cantones * 2021: aplicación de la estrategia en 23 cantones.		
	Implementar la Política Educativa Policial Costarricense, para mejorar la capacidades en el cumplimiento de la gestión policial.	Establecimiento de un proceso de mejoramiento continuo de la calidad de la formación policial.	Acreditación Integral del Proceso Académico de la Academia Nacional de Policía	2021	Director de Academia Nacional de Policía Erick Lacayo Rojas Viceministra Administrativa	

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategia	Resultados Esperados	Meta	Responsable	Observaciones
		Proyección de la Escuela Nacional de Policía en el ámbito nacional e internacional.	Firmar de convenios para fortalecer la formación, capacitación, especialización e investigación policial	2020	Fiorella Salazar Rojas	
		Venta de servicios para los cursos que ofrece la Academia Nacional de Policía	Implementar la Venta de servicios	2021		
Lucha contra delito	Fortalecer la trazabilidad de las armas para mejorar el control sobre la adquisición, tenencia, portación y tráfico de armas de fuego, municiones y materiales relacionados en el marco de la legislación vigente	Creación de la Unidad de Trazabilidad Balística	Fortalecimiento del control de armas pequeñas y ligeras y municiones.	2019: Aprobación de las mejoras regulatorias	Viceministro de Prevención (Unidades Especiales) Eduardo Solano Solano	
		Elaboración de la estrategia Nacional de marcaje de armas y municiones				
		Fortalecimiento del control sobre las empresas de seguridad privada.	Reducción de la incidencia criminal y de delitos cometidos con armas pequeñas y ligeras.	2023: Reducción de incidencia criminal y de delitos	Director de Servicios de Seguridad Privados Roberto Méndez Retana	

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategia	Resultados Esperados	Meta	Responsable	Observaciones
		Regulaciones para la adquisición, portación y tenencia de armas de fuego y municiones.				
	Reprimir las actividades relacionadas con el narcotráfico, crimen organizado, crimen transfronterizo y actividades conexas, para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana en el territorio nacional.	Combate al crimen organizado en el tema de drogas y actividades conexas.	Operaciones antidrogas exitosas presentadas ante los tribunales	Operaciones antidrogas exitosas 2019: 58% 2020: 60% 2021: 62% 2022: 64% 2023: 66%	Viceministro Luis Carlos Castillo Fernández Director de Policía de Control de Drogas Allan Solano Aguilar Director de Policía de Fronteras Allan Obando Flores	(Lo anterior son metas mínimas)
			Cantidad de organizaciones desarticuladas	Organizaciones desarticuladas 2019: 58 2020: 60 2021: 62 2022: 64 2023: 66		(Lo anterior son metas mínimas)
			Fortalecimiento del control en puestos de ingreso y egreso del territorio nacional.	Habilitar e iniciar operación en cinco puestos fronterizos	Al 2022 haber habilitado y estar operando en cinco puestos fronterizos: Peñas Blancas, Sixaola, Paso Canoas, Tablillas-Los Chiles y Sabalito.	Director del Servicio Nacional de Guardacostas Director del Servicio de Vigilancia Aérea

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategia	Resultados Esperados	Meta	Responsable	Observaciones
						Dirección General de Migración y Extranjería, Policía de Fronteras del MSP, Policía de Control de Drogas del MSP, Control Fiscal, Policía de Aduanas, Ministerio de Agricultura y Ganadería (SENASA, Fitosanitario)
	Articular la Rectoría del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia para mejorar la seguridad ciudadana	Creación de concejos de seguridad (Operativo e Inteligencia).	Consejos funcionando	Al 2019	Viceministro Luis Carlos Castillo Fernández Directores	
	Fortalecer el accionar policial para brindar una respuesta oportuna y efectiva a la ciudadanía.	Desarrollo del modelo de gestión de la información e inteligencia policial del Ministerio de Seguridad Pública	Sistema Integrado de información policial y estadística.	Sistema implementado al 2023.	Viceministro Luis Carlos Castillo Fernández Director General de la Fuerza Pública Daniel Calderón Rodríguez	
Gestión Administrativa	Transformar los modelos de gestión para lograr una mayor eficiencia.	Fortalecimiento de los procesos de Recursos Humanos y Proveeduría Institucional	Nuevos modelos de gestión implementados	Manual de Clases policiales Institucional concluido 2021	Viceministra Administrativa Fiorella Salazar Rojas Director General	

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Estrategia	Resultados Esperados	Meta	Responsable	Observaciones
				Nuevo Modelo de Evaluación de desempeño Policial Institucionalizado al 2022.	Administrativo Financiero Randall Vega Blanco	
		Fortalecimiento del equipamiento policial.		Plan de inversión implementado al 2022.		
		Desarrollar el plan de inversión de infraestructura institucional.				

En las siguientes tablas se describen con mayor detalle cada uno de los ejes estratégicos con su desagregación en objetivos estratégicos, estrategias u objetivos tácticos, indicadores, metas, productos, así como los responsables de su ejecución.

EJE ESTRATÉGICO: Prevención

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
Fortalecer la gestión preventiva de la policía para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana.	Modernizar los programas para la prevención del delito.	Informe de resultados de la Estrategia de Evaluación de los Programas Policiales Preventivos	2019-2020: Informe de Resultados	Informes		
		Avance en la modernización de la Dirección de Programas Policiales Preventivos.	<p>2019 1ª Etapa Diagnóstico finalizada 2ª Etapa de Elaboración de la propuesta: 10%</p> <p>2020-2023 3ª Etapa Presentación y validación de la propuesta concluida. 4ª Etapa Implementación finalizada.</p>	<p>2019 *Diagnóstico *Presentación de la propuesta.</p> <p>2019 – 2023. Informes semestrales de avances.</p> <p>2023 Informe final de la implementación.</p>	<p>Ejecución de los programas *Viceministro de prevención (Unidades Especiales) *Encargado de Programas Policiales Preventivos</p> <p>Ejecución presupuestaria 090-03 *Dirección General de la Fuerza Pública Encargado de *Programas Policiales Preventivos</p>	<p>Consta de las siguientes etapas:</p> <p>1ª Etapa de Diagnóstico: 10%</p> <p>2ª Etapa Elaboración de la propuesta: 10%</p> <p>3ª Etapa Presentación y validación de la propuesta: 40%</p> <p>4ª Etapa de Implementación: 40%</p>

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
	Desarrollo de la Estrategia Integral de Prevención para la Seguridad Pública "Sembremos Seguridad"	Cantidad de cantones con la estrategia implementada	Cantones con la estrategia implementada 2019:20 2020:22 2021:22	Informes estratégicos Líneas de acción interinstitucionales Lineamientos Protocolos	Responsable de ejecución Viceministro de prevención (Unidades Especiales). Responsable de presupuesto: Director General de la Fuerza Pública Director de Programas Policiales Preventivos	
Implementar la Política Educativa Policial Costarricense, para mejorar la capacidades en el cumplimiento de la gestión policial.	Establecimiento de un proceso de mejoramiento continuo de la calidad de la formación policial.	Cantidad de Planes académicos actualizados e implementados	Planes académicos actualizados e implementados 2019: 3 2020: 3 2021: 3	Implementación de planes académicos	Director General de la Academia Nacional de Policía	
		Cantidad de planes académicos acreditados implementados	Planes académicos acreditados: 2019: 3 2020: 3 2021: 3	Acreditación de planes académicos		
		Cantidad de docentes capacitados y acreditados	Docentes capacitados y acreditados 2019: 25 2020: 25 2021: 25	Acreditación y capacitación de docentes		

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
	Proyección de la Escuela Nacional de Policía en el ámbito nacional e internacional.	Convenios académicos nacionales e internacionales suscritos	Convenios académicos nacionales e internacionales: 2020: 2 2021: 2 2022: 2 2023: 2	Convenios suscritos		
	Venta de servicios para los cursos que ofrece la Academia Nacional de Policía	Implementación la Venta de servicios	Iniciar la venta de servicios en el año 2020.	Ingresos generados por la venta de servicios		

EJE ESTRATÉGICO: Lucha contra el delito

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
Fortalecer la trazabilidad de las armas para mejorar el control sobre la adquisición, tenencia, portación y tráfico de armas de fuego, municiones y materiales relacionados en el marco de la legislación vigente	Creación de la Unidad de Trazabilidad Balística	Avance en la creación de la Unidad de Trazabilidad Balística	2019: Análisis de factibilidad legal y económica (compra de software, hardware, recurso humano, espacio físico) para la creación de la Unidad de Trazabilidad Balística	Coordinaciones Gestiones Informes	Director General de Armamento Director de Servicios de Seguridad Privados	Una vez que se tenga el estudio de factibilidad se procederá a la conformación de la Unidad y su operación.
	Elaborar la estrategia Nacional de marcate de armas y municiones	Etapas de avance en la implementación de la estrategia	2019: Modificaciones reglamentarias 2020: Iniciar con la importación de armas marcadas 2020: Iniciar con el marcate de las armas que se encuentran en el país	Lineamientos Procesos Protocolos		

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
	Fortalecer el control sobre las empresas de seguridad privada.	Porcentaje de empresas inspeccionadas o auditadas.	<p>2019: 5% de las empresas de seguridad privadas inspeccionadas o auditadas</p> <p>2020: 15% de las empresas de seguridad privadas inspeccionadas o auditadas</p> <p>2021: 30% de las empresas de seguridad privadas inspeccionadas o auditadas</p> <p>2022: 50% de las empresas de seguridad privadas inspeccionadas o auditadas</p> <p>2023: 75% de las empresas de seguridad privadas inspeccionadas o auditadas</p>	Lineamientos Procesos Protocolos Supervisiones o Auditorías de Gestión		

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
	Regulaciones para la adquisición, portación y tenencia de armas de fuego y municiones.	Avance en la tramitación para la aprobación de las Regulaciones	2019: Aprobación de las mejoras regulatorias 2019: iniciar con la implementación de los controles	Lineamientos Procesos Protocolos		
Reprimir las actividades relacionadas con el narcotráfico, crimen organizado, crimen transfronterizo y actividades conexas, para mejorar la seguridad y convivencia ciudadana en el territorio nacional.	Combatir el crimen organizado en el tema de drogas y actividades conexas.	Operaciones antidrogas exitosas presentadas ante los tribunales	Operaciones antidrogas exitosas 2019: 58% 2020: 60% 2021: 62% 2022: 64% 2023: 66%	Investigaciones Acciones policiales	Director de Policía de Control de Drogas	Lo anterior son metas mínimas
		Cantidad de organizaciones desarticuladas	Organizaciones desarticuladas 2019: 58 2020: 60 2021: 62 2022: 64 2023: 66	Investigaciones Acciones policiales		Lo anterior son metas mínimas
	Fortalecer el control en puestos de ingreso y egreso del territorio nacional.	Habilitar e iniciar operación en cinco puestos fronterizos	Al 2022 haber habilitado y estar operando en cinco puestos fronterizos: Peñas Blancas, Sixaola, Paso Canoas,	Acciones policiales Investigaciones Decomisos Detenciones	Director de Policía de Control de Drogas Director de Policía de Fronteras	La habilitación de los puestos fronterizos se realizará a través de CONAFAC-COMEX. Estos puestos fronterizos albergarán Oficinas y funcionarios de la

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
			Tablillas-Los Chiles y Sabalito.			Dirección General de Migración y Extranjería, Policía de Fronteras del MSP, Policía de Control de Drogas del MSP, Control Fiscal, Policía de Aduanas, Ministerio de Agricultura y Ganadería (SENASA, Fitosanitario)
Articular la Rectoría del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia para mejorar la seguridad ciudadana	Creación de concejos de seguridad (Operativo, Inteligencia y Seguridad Humana).	Consejos funcionando	Al finalizar el 2019 concejos operando		Viceministro Luis Carlos Castillo Fernández Directores	
Fortalecer el accionar policial para brindar una respuesta oportuna y efectiva a la ciudadanía.	Desarrollo del modelo de gestión de la información e inteligencia policial del Ministerio de Seguridad Pública	Creación del sistema integrado de información policial y estadística.	2019-2020: Proceso de análisis, evaluación y diseño del Sistema de Información Policial y Estadística. 2020-2023: Proceso de implementación.		Viceministro Luis Carlos Castillo Fernández	El proceso de implementación se desarrollará a nivel de todos los cuerpos policiales, ya que se requerirá un diagnóstico de cada área, a su vez la capacitación a nivel del personal policial y del personal gerencial que liderará las acciones.

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
		Optimización del modelo de Plan Cuadrante acorde a la realidad nacional	<p>2019: (I Semestre del 2019) Desarrollo de investigación para optimizar el Modelo de Plan Cuadrante acorde a la realidad nacional.</p> <p>2020: Aplicación del Modelo en Delegación Policial Piloto a definir.</p> <p>2021: Aplicación del Modelo en otra (as) Delegación (es) Policial por definir.</p> <p>2022: Aplicación del Modelo en otra (as) Delegación (es) Policial por definir.</p> <p>2023: Aplicación del Modelo en otra (as) Delegación (es) Policial por definir.</p>	Modelo del Plan Cuadrante optimizado	Director de la Dirección General de la Fuerza Pública	La implementación de este indicador, implica en primer lugar, el desarrollo de una investigación que permita mejorar la actual metodología del Plan Cuadrante al contexto del país. Posteriormente, se aplicaría el modelo desarrollado en Delegaciones Piloto a definir y las cuales serían sujetas de evaluación a través del tiempo (con una línea base) para determinar su viabilidad a nivel nacional.

EJE ESTRATÉGICO: Gestión Administrativa

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
Transformar los modelos de gestión para lograr una mayor eficiencia.	Fortalecimiento de los procesos de Recursos Humanos y Proveeduría Institucional	Manual de Clases policiales Institucional concluido	Manual de Clases policiales Institucional concluido al 2021	Segunda etapa del Manual de Puestos implementado.	Director General Administrativo Financiero	
		Nuevo modelo de evaluación de desempeño policial implementado	2019 Y 2020: Aplicación del Modelo 2021: Evaluación Y mejora del Modelo 2022: Institucionalización del Modelo ¹	Nuevo Modelo de Evaluación de desempeño Policial Institucionalizado.		
		Proceso de Adquisición ágil y oportuno en apoyo a la gestión policial	Plan de Acción para la reducción de reprocesos en los trámites de compras.	Plan de acción Optimización del proceso de compras	Proveeduría Institucional Subprogramas presupuestarios	

¹ Institucionalización: Se refiere a la incorporación del modelo de evaluación del desempeño policial a la evaluación del desempeño que realiza la Dirección de Recursos Humanos a los Altos Mandos.

Objetivo Estratégico	Estrategia (Objetivo operativo)	Indicador	Meta	Productos	Responsable	Observaciones
	Fortalecimiento del equipamiento policial.	Adquisición de embarcaciones y equipo de comunicación	1 embarcación por año 1 radar por año	Equipo de Comunicaciones, Equipo de Transporte	Director General del Servicio Nacional de Guardacostas	
		Costos para funcionamiento de helicópteros cubiertos	Contar con los recursos para operación y mantenimiento de los helicópteros utilizados en el Programa de Capacitación en Aviación (PCA). \$ 1.3 millones por año a partir del año 2021	Personal capacitado Helicópteros operando	Fiorella Salazar Rojas Viceministra Administrativa	
	Desarrollar el plan de inversión de infraestructura institucional.	Plan de inversión implementado	2019: Pre inversión 2020: Diseño y permisos 2021: Ejecución (Construcción) 2022: Ejecución (Construcción) 2023: Ejecución (Construcción)	Plan de Inversión	Director General Administrativo Financiero Director de Infraestructura	

III. Seguimiento, evaluación y divulgación

3.1 Elementos para el seguimiento y la evaluación del PEI

Es el acompañamiento sistemático y periódico a lo largo de la implementación del Plan Estratégico para conocer el avance de la ejecución de las metas, la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance y la consecución de los objetivos programados durante el proceso de ejecución con el fin de detectar oportunamente, deficiencias, obstáculos o necesidades de ajuste.

Los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y la Evaluación Estratégica en el Sector Público de Costa Rica, emitidos por el Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN también definen **Seguimiento** como: El proceso continuo y sistemático de recolección de datos de acuerdo con los indicadores y metas programadas, para verificar lo realizado y sus resultados, durante la ejecución de las actividades a su conclusión, tanto en términos físicos como financieros, que ofrece información necesaria para mejorar la gestión pública.

La **evaluación** se define como el proceso comparativo entre lo planificado y lo realizado, mediante el cumplimiento de los objetivos específicos y las líneas de acción planteadas (estrategias), verificando el grado de cumplimiento de las previsiones contenidas en los instrumentos de planificación y presupuesto en relación con los logros obtenidos.

Los resultados sirven para la toma de decisiones de los jefes que le permitan generar los cambios estratégicos pertinentes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

3.2 Estrategia de divulgación del plan

Para dar a conocer el Plan Estratégico Institucional que se va a implementar en el Ministerio para los próximos años es importante generar una estrategia de divulgación que permita comunicar y sensibilizar a los funcionarios de la institución sobre el mismo y que permita proyectar la imagen del Ministerio de Seguridad Pública hacia la población.

Esta estrategia deberá enfocarse tanto a los funcionarios como a la sociedad civil, como se detalla a continuación:

Estrategia de divulgación del PEI

Acción	Dirigido a		Descripción
	Funcionarios	Sociedad	
Presentación del Plan Estratégico Institucional (PEI)	X		Se desarrollarán las actividades (reuniones) donde socialice la estrategia del Ministerio de Seguridad Pública para el próximo quinquenio.
Panfletos con los aspectos más relevantes del PEI	X	X	Diseñar e imprimir una serie de panfletos que contemple la información más relevantes del plan: misión, visión, valores, ejes y objetivos estratégicos)
Impresión y distribución de ejemplares del PEI (Documento completo)	X		Imprimir y encuadernar algunos ejemplares del documento final del PEI para distribuirlo a los directores y directores generales del Ministerio.
Divulgación en la página del Ministerio	X	X	Coordinar con la Dirección de Tecnologías de Información del Ministerio, la incorporación del PEI a la página web del Ministerio para consulta de la población.
Divulgación masiva del PEI mediante correo institucional	X		Coordinar con la Dirección de Tecnologías de Información del Ministerio, la divulgación masiva del PEI a los funcionarios de la institución mediante el correo institucional.

Cada una de las acciones mencionadas anteriormente deben ser programadas en los Planes Operativos de las instancias involucradas y responsables de dicha acción, donde se especifique la periodicidad para su cumplimiento.

Bibliografía Consultada

Armijo, Marianela. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), 2005.

MIDEPLAN-Ministerio de Hacienda, Costa Rica, 2015. Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégica en el Sector Público en Costa Rica.

MIDEPLAN, Costa Rica, 2018. Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI).

Centro de Desarrollo Solera S.A. Manual de ética y valores para el personal del Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica.