



MINISTERIO DE
SEGURIDAD PÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

Plan Estratégico Institucional

2024-2030

Diciembre 2023

Contenido

Presentación	3
Acrónimos	4
Introducción	5
I Contexto general de la Planificación Estratégica del Ministerio de Seguridad Pública.....	6
1.1. Análisis del Contexto Institucional.....	6
1.1.1. Antecedentes histórico-legales del Modelo de Seguridad en Costa Rica.....	6
1.2. Determinación del Valor Público	9
1.3. Marco Jurídico	10
1.4. Estructura Organizacional	14
1.4.1. Estructura Organizativa	14
1.4.2. Procesos Institucionales	16
1.4.3. Identificación de productos	17
1.5. Análisis de situación	17
1.6. Identificación de recursos	20
II Dirección Estratégica Institucional	21
2.1 Misión.....	21
2.2 Visión.....	21
2.3 Fin Estratégico	21
2.4 Valores	21
2.5. Usuarios del Ministerio de Seguridad Pública	23
2.6. Plan de Acción	25
2.6.1. Ejes y Objetivos Estratégicos	25
III. Seguimiento, evaluación y divulgación.....	45
3.1 Elementos para el seguimiento y la evaluación del PEI	45
3.2 Estrategia de divulgación del plan	45
Bibliografía Consultada	47

Presentación

El Ministerio de Seguridad Pública, enfrenta en la actualidad un reto histórico, producto de la situación que vive el país por la creciente violencia a través del fenómeno del sicariato a lo largo y ancho del territorio nacional.

Esto sin duda, obliga a la Institución a implementar todo lo necesario para modernizar los cuerpos policiales que la conforman, con el fin de que cada uno de ellos desde el ámbito de sus competencias, puedan ejercer las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias para hacer frente y frenar esa creciente ola de violencia.

Paralelo a esto, el compromiso de este Ministerio adquiere aun mayor relevancia en razón de la reciente presentación de la Política Nacional de Seguridad: Costa Rica – Segura Plus 2023-2030, pues conforme a las atribuciones que el ordenamiento jurídico costarricense le otorga al Ministerio de Seguridad Pública, la obligación de dar respuesta a la ciudadanía en pro de los bienes jurídicos tutelados y de mejorar sus condiciones de seguridad, es primordial.

Conscientes de todo ello, el presente Plan Estratégico Institucional constituye el marco orientador del quehacer institucional a corto y mediano plazo. Por eso, primero que todo se hace una explicación de todo el contexto institucional para una mejor comprensión y seguido a ello, se establece cual va ser la dirección estratégica sobre la cual se van a enfocar todas las acciones a fin de cumplir con los objetivos y metas que nos hemos propuesto realizar en los próximos cinco años.

Finalmente, dicho plan contiene los elementos que permitirán dar seguimiento sobre la toma de decisiones y las acciones llevadas a cabo en materia de seguridad ciudadana, capaces también de ser evaluadas y brindar así mayor transparencia en el quehacer diario, todo enfocado al fortalecimiento de la gestión policial y administrativa del Ministerio de Seguridad Pública con el fin de garantizar una Costa Rica más segura y el bienestar de toda la ciudadanía.

Mario Zamora Cordero

Ministro

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
DGFP	Dirección General de la Fuerza Pública
DGAF	Dirección General Administrativa Financiera
FP	Fuerza Pública
DIAC	Dirección de Inteligencia y Análisis Criminal
SIAC	Sistema de Información para el Análisis Criminal
OPI	Oficina de Planificación Institucional
MAPP	Matriz de Articulación Plan Presupuesto
UNED	Universidad Estatal a Distancia
RINEP	Red de Internacionalización Educativa Policial
UNA	Universidad Nacional
INCAE	Instituto Centroamericano de Administración de Empresas
CONAFAC	Consejo Nacional de Facilitación del Comercio

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 y en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas 2023 – 2026, se ha dado a la tarea de plasmar de forma concreta y directa el Plan Estratégico Institucional con sus respectivos ejes estratégicos, objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores y metas que servirán para encausar la gestión policial y administrativa del Ministerio de Seguridad Pública durante los años 2024 al 2030.

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 y objetivos que conforman el PEI para el periodo 2024-2030.

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

La Constitución Política de Costa Rica, establece la organización política de Costa Rica como una República democrática, libre e independiente. Partiendo de este precepto, el Estado tiene el deber de velar, garantizar, defender y preservar el derecho que asiste a toda persona, de convivir pacíficamente en un ambiente de seguridad y tranquilidad pública, al tiempo que observa las conductas que fomentan la paz social. En ese sentido, la Carta Magna de Costa Rica, establece la naturaleza de la Fuerza Pública y sus principales atribuciones en el territorio nacional, esto a tenor de lo dispuesto en los artículos 12 y 140 incisos 6) y 16) de dicha Constitución.

En especial, el artículo 12, señala que las fuerzas de policía, en este caso la Fuerza Pública, será responsable de la vigilancia y la conservación del orden público. Es por ello, por lo que este cuerpo policial debe de desarrollar los planes de acción y estrategias que sean necesarias para lograr este mandato dado por la Constitución Política.

1.1.1. Antecedentes histórico-legales del Modelo de Seguridad en Costa Rica

El modelo de seguridad en Costa Rica, está marcado por la Abolición del Ejército el primero de diciembre de 1948, mediante Decreto de Ley de la Junta Fundadora de la Segunda República. Dicho Decreto fue avalado por la Asamblea Nacional Constituyente y pasó a formar parte de nuestra Constitución Política que entró a regir el primero de diciembre de 1949. En el artículo doceavo de dicha Carta Magna se proscribió el ejército como institución permanente y para el mantenimiento del orden público, el legislador Constitucional, señaló lo siguiente: “[...]habrá las Fuerzas de Policía necesarias”.

Este mandato constitucional, en plural, establece una de las líneas distintas y principal característica del modelo policial costarricense, cuál es su integración en distintos cuerpos policiales, adscritos a ministerios distintos y con competencias disímiles, a efectos de no reproducir el modelo de mando único característico de los Ejércitos y estamentos castrenses. Esta característica única del modelo policial en nuestro país ha estructurado un sistema de pesos y contrapesos policiales en que los distintos cuerpos se resguardan entre sí bajo el marco del Estado de Derecho.

En esta línea histórica de desarrollo del Modelo Policial costarricense, a partir de la Constitución de 1949, se promulgó, el 12 de mayo de 1949, mediante Decreto-Ley N.º 2, el Reglamento de Policía de Orden y Seguridad, a través del cual se creó la Dirección General de la Guardia Civil, cuya misión asignada fue la vigilancia y conservación del orden público, lo cual supuso transformar la precedente “Policía de Orden y Seguridad” por la nueva “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 del Modelo Policial Costarricense, desde sus orígenes históricos se demuestra la existencia de distintos cuerpos de policía, por un lado, existieron diferentes policías para asuntos propios de las ciudades, las cuales estuvieron a cargo de los Gobernadores de Provincia y, por otro lado, cuerpos de policía de rango nacional entre los que destacan la Policía de Orden y Seguridad que luego pasó a denominarse Policía Nacional y posteriormente se denominó Guardia Civil.

En 1953 se creó el Ministerio de Seguridad Pública mediante Decreto Ejecutivo N.º 3 del 08 noviembre de 1953, publicado en la Gaceta. No. 263 del 19 de noviembre de 1953 y en el año 1954 se adscriben las Dependencias de la Guardia Civil al Ministerio de Seguridad mediante Acuerdo No 57 del 03 de junio de 1954. En el año de 1955 se adscribieron a este Ministerio la Escuela de la Fuerza Pública y la Policía Científica, mediante Decreto Ejecutivo N.º 14 del 02 de febrero de 1955, publicado en la Gaceta N.º 28 del 05 de febrero de 1955. (Colección de Leyes y Decretos, año 1954, Semestre 1, Tomo 4, página 247).

Posteriormente, en el año 1964 se fundó la Escuela Nacional de Policía y en el año 1973 se promulgó la Ley Orgánica del Ministerio de Seguridad Pública, N.º 5482, publicada en La Gaceta N.º 12 del 18 de enero de 1974, fecha a partir de la cual entró en vigencia. Ese mismo año, el 07 de mayo, se emitió el “Reglamento a la Ley Orgánica del Ministerio de Seguridad Pública” mediante el Decreto Ejecutivo N.º 3758, publicado en el Alcance N.º 105 a la Gaceta No 111 del 13 de junio de 1974.

Mediante la Ley General de la Administración Pública. N.º 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.

El Modelo Policial costarricense vigente entre 1950 y 1990 se caracterizó por la influencia del eje de la seguridad nacional sobre el eje de la seguridad ciudadana. Dicha tendencia se explica no solo por la baja criminalidad existente durante dicho periodo, sino también y principalmente por la coyuntura internacional que caracterizó dicha época en que la Guerra Fría y las disputas entre Oriente y Occidente, entre democracias y dictaduras, entre ideologías, fue el elemento característico en materia de seguridad.

Mientras en América Latina y el Tercer Mundo las fuerzas de seguridad de los distintos Estados tuvieron un rol central en la definición y funcionamiento de los sistemas políticos e incluso en la toma del poder mediante golpes de estado y desaparición o eliminación de grupos y figuras disidentes, en Costa Rica, en cambio, el comportamiento civilista y democrático de las fuerzas de policía consolidó un sólido sistema democrático sin llegar a coartar las libertades y derechos de la ciudadanía más allá del Estado de Derecho.

El 19 de mayo de 1990 en el Barrio Jardines de Cascajal, ubicado en el cantón de Desamparados en San José, mediante una acción desafortunada de la Unidad de Acción Inmediata (UAI), que provocó la muerte de del niño Wagner Segura Brenes de 12 años de edad, condujo no sólo al establecimiento de una Comisión Legislativa que investigara todo lo relativo a esta operación policial, sino que condujo, a partir de esta investigación, a una profunda reforma de la Policía en

Costa Rica a efectos de garantizar su conducta organizacional civilista y apegada a los más altos estándares de Derechos Humanos.

A partir de estos hechos, en 1994 se emitió la “Ley General de Policía”, N° 7410, la cual procedió a organizar bajo un sistema policial de Fuerza Pública a los nueve cuerpos policiales preexistentes y limitando la creación de nuevas policías y competencias policiales bajo el principio de reserva de Ley. Para evitar el error de mala praxis policial que condujo a la muerte de la persona menor de edad Wágner Segura Brenes, se adoptó el principio de profesionalización policial como base de la carrera profesional en policía, así como su estabilidad laboral mediante la instauración de un Estatuto Policial análogo al Estatuto del Servicio Civil ya existente en Costa Rica.

De los cuerpos policiales creados mediante la Ley General de Policía, 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. A la vista de tales nomenclaturas, es notorio que la Guardia Civil y la Guardia de Asistencia Rural fueron subsumidas dentro del denominador genérico de la Fuerza Pública.

El Modelo Policial promulgado a partir de la Ley General de Policía en 1994 se caracterizó por el cambio hacia una policía perfilada en función de la seguridad ciudadana, es decir, la Ley General de Policía materializa el cambio, la predominancia del eje de la seguridad nacional sobre el que estaba estructurado el modelo policial precedente, al eje de la seguridad ciudadana que empezó a tener supremacía a partir de dicha Ley 7410.

Concomitantemente, en el año 2001 se publicó la “Ley de Fortalecimiento de la Policía Civilista” N.º 8096, el día 23 de marzo del 2001, que reformó la Ley General de Policía y; entre otros avances, sustituyó los rangos de carácter militar por otros de carácter civilista. Además, para garantizar que las actuaciones de la Policía Administrativa Costarricense estuviesen en función estricta de lo preceptuado por nuestro ordenamiento jurídico se creó la Dirección Policial de Apoyo Legal Policial, unidad compuesta por abogados policías, los cuales se encargan -entre otras funciones- de asesorar a los efectivos de policías en el desempeño de sus funciones.

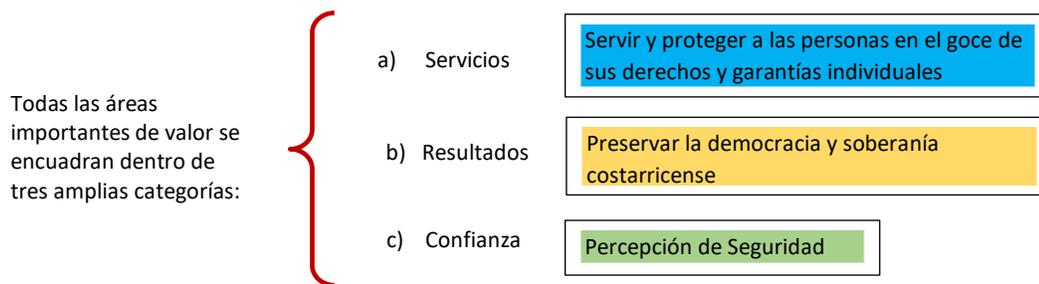
Esta Ley define el mandato de los distintos cuerpos policiales que conforman la Fuerza Pública, señalando que son los encargados “[...]de la vigilancia general y la seguridad ciudadana” (art.21). Asimismo, esta Ley resalta la importancia de los gobiernos locales en la seguridad comunitaria, y se les da la potestad y obligación de “nombrar comités encargados de colaborar en las tareas de la seguridad de los barrios” (art.48).

El Modelo Policial, instaurado a través de la Ley General de Policía y sus Reformas, ha empezado a dar signos de agotamiento y a presentar niveles de ineficiencia para la contención de una fenomenología criminal de nuevo cuño, esencialmente distinta y diferente a la existente para cuando dicha Ley fue formulada. Por lo tanto, una de las acciones inherentes a esta Política Nacional de Seguridad Pública lo será: “la modernización de todas y cada una de las leyes que rigen a los cuerpos policiales adscritos al Poder Ejecutivo”.

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). El mismo está correlacionado con los bienes jurídicos tutelados que contempla el ordenamiento jurídico de Costa Rica.

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, es una recopilación de las variaciones normativas más relevantes que han afectado a la institución.

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 Tenientes, dos Subtenientes, un Sargento, un 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 por medio 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 órdenes 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 sujeto 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 b 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.

2010: Se promulga el Decreto Ejecutivo 36366-SP “Reglamento de Organización del Ministerio de Seguridad Pública”, Gaceta 21, del 31 de enero del 2011. Este cuerpo normativo moderniza y reordena la estructura organizativa de este Ministerio, comprendiendo todas las áreas del quehacer institucional.

2018: Se publica en la Gaceta 105 del 13 de junio del 2018 normativa de “Creación de la Academia Nacional de Policía”, donde se consigna que su naturaleza será policial y estará encargada de brindar e impartir el proceso educativo de los diferentes cuerpos de policía a nivel nacional con enfoque de derechos humanos. Sus planes de estudios tendrán carácter profesional y permanente, bajo la premisa de una orientación civilista, democrática y defensora de los derechos humanos, no tendrán carácter militar y serán reconocidos y acreditados por el órgano competente de acreditación, según el nivel y la normativa especial correspondiente.

2022: Se promulga decreto ejecutivo 43440 “Reglamento a la ley N° 9552, Creación de la Academia Nacional de Policía” publicada en la Gaceta 110 del 14 de junio del 2022. Si bien los aspectos de estructura organizacional y funciones de las diferentes instancias que conforman la Academia Nacional de Policía han sido contemplados en el Decreto Ejecutivo No. 36366 "Reglamento de Organización del Ministerio de Seguridad Pública" del 02 de noviembre de 2010, se requiere, no obstante, regular los demás aspectos de la mencionada Ley de creación, relacionados con la dinámica funcional del servicio académico que le ha sido encomendado.

1.4. Estructura Organizacional

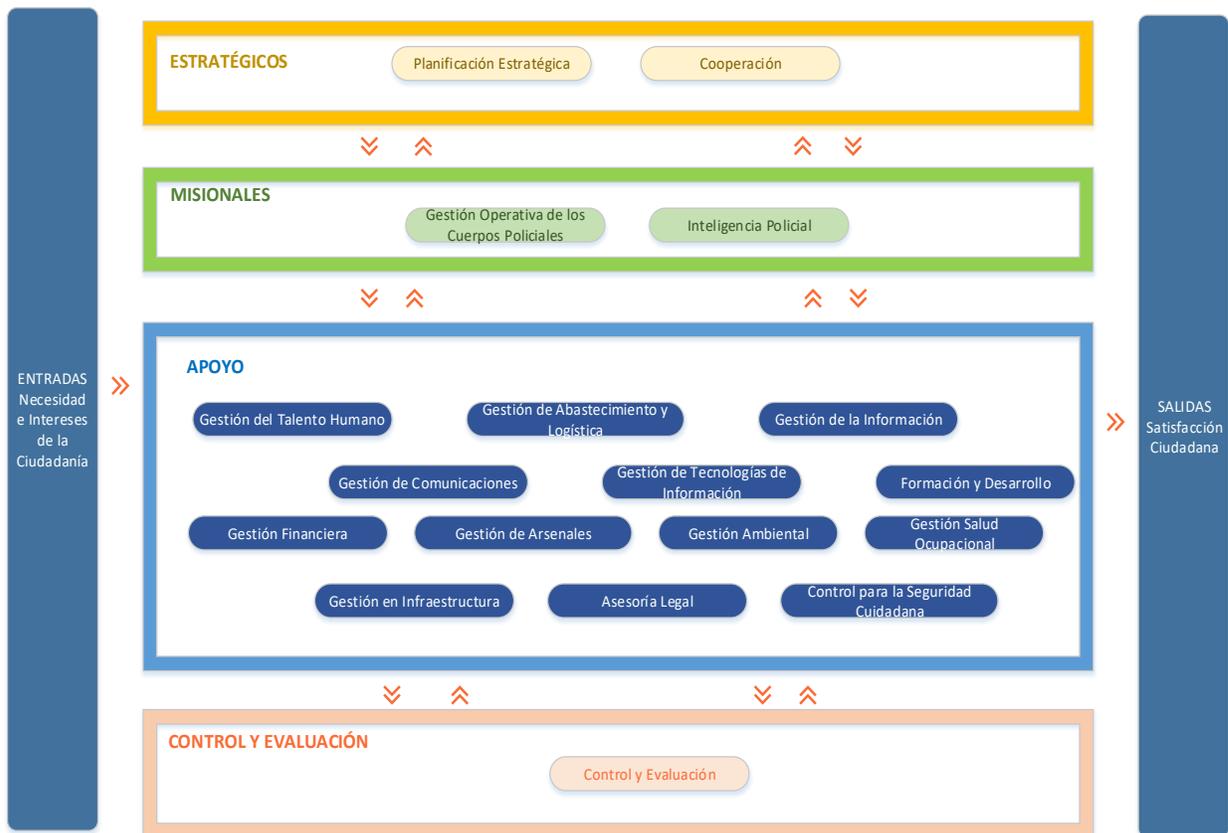
1.4.1. Estructura Organizativa

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

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos pueden ser agrupados en Macroprocesos en función de las macroactividades llevadas a cabo. Basado en el modelo de gestión por procesos, el cual se ha trabajado desde el año 2010, 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 Institucionales

	Productos
Programa Actividades Centrales	Servicios brindados por Tecnologías de Información, Proveeduría Institucional, Transportes, Asesoría Jurídica, Disciplinario Legal y Dirección de Infraestructura
Programa Actividades Comunes a los Programas 93, 94, 95 y 97	Servicios de formación, capacitación y especialización en materia de seguridad.
Servicio de Seguridad Ciudadana	Servicios de prevención y protección de la seguridad de la población Provisión de equipo policial para el personal operativo Atención de llamadas de emergencia (Línea 9-1-1)
Servicio de Seguridad Fronteriza	Servicios de vigilancia y seguridad fronteriza Patrullaje Acuático Asistencia a comunidades fronterizas
Servicio de Seguridad Aérea	Servicios de seguridad y vigilancia en los aeropuertos internacionales del Estado Seguridad de la aviación comercial Operaciones aéreas policiales y apoyo a otras instituciones Apoyo aéreo a situaciones de emergencia Disponibilidad de Aeronaves
Servicio de Seguridad Marítima	Control de las aguas jurisdiccionales Servicios de capacitación en seguridad marítima Servicios de apoyo en seguridad marítima
Servicios de Investigación y represión del narcotráfico	Servicios de combate sobre el tráfico y consumo de drogas no autorizadas y actividades conexas Operativos antidrogas

Fuente: Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2023, Oficina de Planificación Institucional, Ministerio de Seguridad Pública.

1.5. Análisis de situación

En la elaboración del diagnóstico se tomó como insumo la información arrojada del informe final del PEI 2019-2023 y los aportes suministrados por los jefes institucionales.

Asimismo, a partir del día 6 de octubre de 2023 se socializó una consulta ciudadana, sin embargo, la misma no arrojó ninguna información que pudiera utilizarse como insumo para la formulación del presente PEI.

Tabla 2 Diagnóstico

Fortalezas	Debilidades
	La estructura de carrera de algunos cuerpos de policía presenta estancamiento en determinados grados y ausencia de criterios regulados para los ascensos y promociones. Esto viene generando un cuello de botella en los ascensos y una alta desmotivación en los policías que se sienten sin un horizonte claro y sin un proyecto de carrera que les permita irse preparando para asumir nuevos retos de liderazgo y direccionamiento.
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 profesionalización de todos los cuerpos policiales del país	Si bien se ha mejorado en la profesionalización de la Fuerza Pública, todavía existen limitaciones, en el reconocimiento de las 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 trasnacional.	

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 e 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 las 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 que requiera el servicio de seguridad ciudadana.	Presencia creciente de organizaciones asociadas al narcotráfico, crimen organizado y otros delitos graves.
	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 por el Jefe Institucional, considerando el servicio que se brinda a la ciudadanía, así como el crecimiento y mejora en la gestión institucional. Dichos Ejes estratégicos son:

- Prevención y proximidad
- Lucha contra la criminalidad común
- Lucha contra el crimen organizado
- Gestión administrativa

Posteriormente se realizaron reuniones individuales con algunos Jefes y Directores para analizar cada uno de los ejes y generar insumos importantes que permitieron redefinir los objetivos estratégicos para cada uno de los ejes establecidos para el período 2024-2030.

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 2023 según Ley de Presupuesto Ordinario de la República para el Ministerio de Seguridad Pública:

Tabla 3 Presupuesto asignado al Ministerio de Seguridad Pública, 2023

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	MONTO	%
ACTIVIDADES CENTRALES	16.083.532.070	5,97%
ACTIVIDADES COMUNES A LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD CIUDADANA, FRONTERIZA, AÉREA, E INVESTIGACIÓN Y REPRESIÓN DEL NARCOTRÁFICO	8.065.673.450	2,99%
SERVICIO DE SEGURIDAD CIUDADANA	206.830.755.892	76,78%
SERVICIO DE SEGURIDAD FRONTERIZA	7.110.566.152	2,64%
SERVICIO DE SEGURIDAD AÉREA	12.143.589.706	4,51%
SERVICIO DE SEGURIDAD MARÍTIMA	12.254.845.180	4,55%
SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN Y REPRESIÓN DEL NARCOTRÁFICO	6.903.955.638	2,56%
Totales	269.392.918.088	100,00%

Fuente: Ley de Presupuesto Ordinario de la República 2023

En cuanto a Recursos Humanos, este Ministerio cuenta con un total de 17.432 puestos de trabajo aprobados al 2023, de ellos 15.672 corresponden a puestos policiales. A continuación, el detalle:

Tabla 4 Resumen de puestos, 2023

Tipo de puesto	Cantidad de puestos
SUPERIOR	4
EJECUTIVO	2
ADMINISTRATIVO	582
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	649
TECNICO	254
ARTISTICO	4
POLICIAL	15.672
DE SERVICIO	265
Total	17.432

Fuente: Ley de Presupuesto Ordinario de la República 2023

No se descarta, 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 del Jerarca, el marco filosófico institucional, con la finalidad de definir si se realizaría un nuevo planteamiento, sin embargo, se decidió que se mantendría el mismo. A continuación, se muestra el Marco Filosófico que guiará las acciones desarrolladas por el Ministerio de Seguridad Pública en los próximos años.

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 mediante Decreto Ejecutivo N° 17908-J del 03 de diciembre de 1987 creó e integró la Comisión de Rescate y Formación de Valores Morales, Cívicos y Religiosos para cumplir los objetivos del Plan Nacional.

Posteriormente, cambia a Comisión Institucional de Ética y Valores creada mediante Acuerdo N° 028-2019-MSP, publicado en el diario oficial La Gaceta N° 144 del 1 de agosto del 2019; dicho acuerdo derogó el Acuerdo N° 187-2010 MSP; publicado en el diario oficial La Gaceta N° 204, el 21 de octubre 2010 y Acuerdo N° 098-2012 MSP, publicado en el diario oficial La Gaceta, el 27 de abril de 2012.

De acuerdo al Manual de ética y valores para el personal del Ministerio de Seguridad Pública de Costa Rica”, existen 5 valores institucionales que todo funcionario y funcionaria del Ministerio de Seguridad Pública debe conocer, comprender y aplicar en su trabajo cotidiano y en su vida personal: honestidad, disciplina, servicio, respeto y compromiso. Esto es lo que el MSP espera de cada uno de sus funcionarios y funcionarias, independientemente de la unidad administrativa o policial en la que realicen sus funciones.

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 propongamos, 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, el 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:

Tabla 5 Relaciones con los Usuarios del Ministerio de Seguridad Pública

Presidencia de la República	<ul style="list-style-type: none">•Transparencia y Rendición de Cuentas.•Resguardo de la Soberanía y Seguridad del País.•Asesoría
Organismos Internacionales	<ul style="list-style-type: none">•Articulación para el combate del crimen transfronterizo.•Convenios de cooperación
Instituciones Públicas	<ul style="list-style-type: none">•Coordinación•Sinergias orientadas a mejorar seguridad ciudadana.•Articulación en la atención de desastres naturales y antrópicos.•Rendición de cuentas.•Cooperación.
Ciudadanía	<ul style="list-style-type: none">•Prevención de las diferentes manifestaciones del delito.•Ayuda Humanitaria.•Control del Tráfico de Drogas.•Desalojos Administrativos.
Capital Humano	<ul style="list-style-type: none">•Formación.•Capacitación.•Evalauación 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:

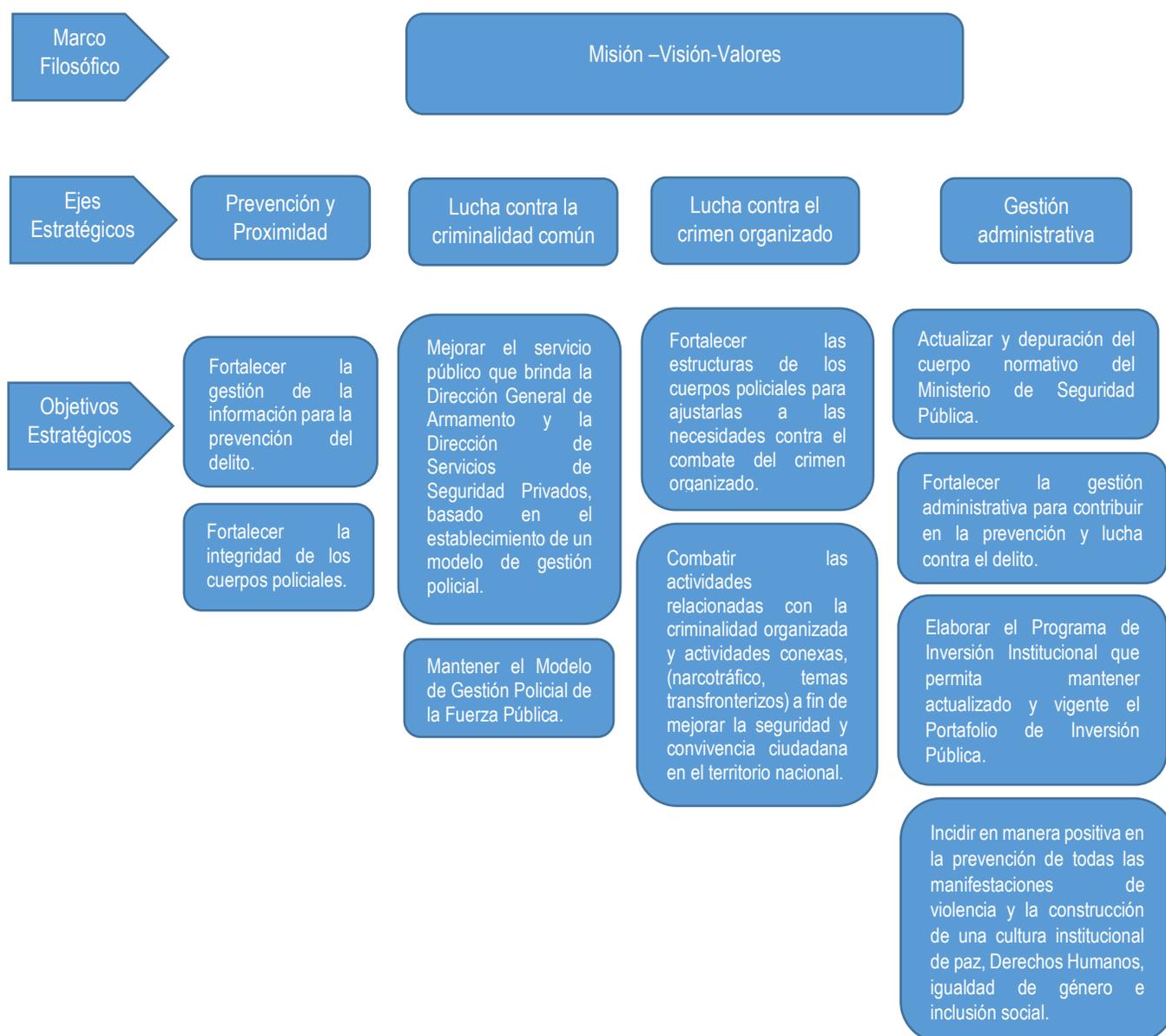
- Instituto Costarricense sobre Drogas.
- Contraloría General de la República.
- Ministerio de Gobernación y Policía.
- Dirección Nacional de Migración y Extranjería.
- Ministerio de Justicia y Paz
- Ministerio de Obras Públicas y Transporte.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- 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 detallan los ejes y los objetivos estratégicos definidos para el período de 2024-2028:



En el siguiente cuadro se detallan los cuatro ejes estratégicos definidos para el Ministerio de Seguridad Pública para el período 2024-2030, donde se describen para cada uno sus objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores, metas y responsables.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2024-2030

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

EJE ESTRATÉGICO: Prevención

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Fortalecer la gestión de la información para la prevención del delito	Obtener la valoración ciudadana sobre la FP-CR mediante las encuestas enmarcadas en la Estrategia de Sembremos Seguridad.	Desarrollo de una herramienta que permita contar con la valoración ciudadana sobre la FP-CR	2024: 1	Subdirección General de Fuerza Pública	
		Implementación de la herramienta que permita contar con la valoración ciudadana sobre la FP-CR	2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	Subdirección General de Fuerza Pública	
	Capacitar a las personas funcionarias policiales en Legitimidad Policial en conjunto con la ANP.	Porcentaje de personas instructoras con capacidades instaladas para formar a funcionarios policiales en Legitimación Policial.	2024: 90% Línea base: 20 personas	Subdirección General de Fuerza Pública Academia Nacional de Policía	

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	Estructurar la Unidad de Asuntos Internos de La Dirección de Inteligencia y Análisis Criminal	Elaboración de un modelo de gestión que permita a la Dirección de Inteligencia y Análisis Criminal (DIAC) abordar integralmente la transparencia policial.	2024	Subdirección General de Fuerza Pública DIAC	
		Cantidad de personas funcionarias de la Unidad de Asuntos Internos con capacidades instaladas para prevenir y gestionar riesgos internos.	2024: 10 2025: 10 2026: 10 2027: 10		Las primeras 20 personas (2024 y 2025) estarían a cargo del Proyecto de Legitimidad Policial, mientras que las restantes 20 personas (2026 y 2027) quedarían bajo la responsabilidad de la Subdirección General de Fuerza Pública y la DIAC.
Fortalecer la integridad de los cuerpos policiales.	Levantar los procesos operativos estándar para la atención de quejas ciudadanas, internas y asuntos disciplinarios de la FP-CR	Protocolos desarrollados y validados	2024: 3	Subdirección General de Fuerza Pública	Recepción, seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención temprana de quejas ciudadanas, quejas internas y asuntos disciplinarios de FP-CR
		Departamentos con implementación de los procesos operativos estándar para la atención de quejas ciudadanas,	2024: Al menos 6 2025: Al menos 6 2026: Al menos 6 2027: Al menos 6 2028: Al menos 6	Subdirección General de Fuerza Pública	Contraloría de Servicios Academia Nacional de Policía Dirección de Apoyo Legal FP-CR

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
		internas y asuntos disciplinarios de la FP-CR			Dirección de Inteligencia y Análisis Criminal Departamento de Disciplinario Legal Auditoría Interna Direcciones Policiales Regionales
	Desarrollar un sistema electrónico de manejo de casos de denuncias y quejas internas y externas articulado con las instancias rectoras de la materia.	Arquitectura desarrollada	2024: 1	Subdirección General de Fuerza Pública Tecnologías de la Información	
Sistema desarrollado		2024-2025: 1	Subdirección General de Fuerza Pública Tecnologías de la Información		
Sistema electrónico de manejo de casos funcionando		2025: 1	Subdirección General de Fuerza Pública Tecnologías de la Información		
Desarrollar capacitaciones híbridas para la difusión, implementación de protocolos y políticas	Cantidad de capacitaciones híbridas para la difusión e implementación de protocolos y políticas con	2024: 4 2025: 2 2026: 2 2027: 2 2028: 2		Subdirección General de Fuerza Pública	40 Delegaciones Policiales

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	con personal policial de las Delegaciones Policiales	personal policial de las Delegaciones Policiales			
		Cantidad de personas funcionarias policiales capacitadas para la implementación de protocolos y políticas	2024: 134 2025: 65 2026: 65 2027: 65 2028: 65	Subdirección General de Fuerza Pública	40 Delegaciones Policiales
	Desarrollar y certificar el Sistema de Gestión de Cumplimiento Normativo bajo la norma técnica ISO 37301:2021 en la FP-CR	Gestión de Cumplimiento Normativo certificado	2024: 1	Subdirección General de Fuerza Pública Tecnologías de la Información	
	Diseñar e implementar un pilotaje de asistencia técnica en legitimidad policial para las delegaciones priorizadas por la ley 9968	Diseño de pilotaje de asistencia técnica en legitimidad policial desarrollado	2024: 1	Subdirección General de Fuerza Pública	
		Cantidad de delegaciones policiales con capacidades instaladas para desarrollar la actuación policial en el marco de la legitimidad policial	2024: 10 2025: 10 2026: 10 2027: 10 2028: 10	Subdirección General de Fuerza Pública	

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	Realizar alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional con entidades de educación superior para la acreditación de los planes de estudio de la Academia Nacional de Policía.	Alianzas estratégicas realizadas a nivel nacional e internacional con entidades de educación superior para la acreditación de los planes de estudio de la Academia Nacional de Policía.	En el período 2024 al 2028 cuatro (4) alianzas realizadas. 2024: Una alianza estratégica 2025: Una alianza estratégica 2026: Una alianza estratégica 2027: Una alianza estratégica	Dirección General de la Academia Nacional de Policía	Existe el interés de trabajar con la UNED, RINEP, UNA, INCAE y apertura para trabajar otras instancias. Las acreditaciones pueden incluir: Equiparaciones, convalidaciones, reconocimientos y equivalencias, sean de materias o de un determinado plan de estudio.
	Desarrollar un plan efectivo de formación, especialización, capacitación e investigación académica de los cuerpos policiales.	Planes efectivos desarrollados para la formación, especialización, capacitación e investigación académica de acuerdo a las necesidades de los cuerpos policiales	2024: Formación (uno) Especialización (uno) Capacitación (uno) Investigación académica (uno) 2025: Formación (uno) Especialización (uno) Capacitación (uno) Investigación académica (uno) 2026: Formación (uno) Especialización (uno) Capacitación (uno) Investigación académica (uno) 2027: Formación (uno) Especialización (uno) Capacitación (uno)	Dirección General de la Academia Nacional de Policía	Planes de formación, especialización, capacitación e investigación académica efectivos desarrollados del período 2024 al 2028 para los cuerpos policiales. Se incluirán en cada uno de los programas a todos los cuerpos policiales. Cada plan incluye: investigación, diagnóstico, diseño curricular, planificación, ejecución y evaluación.

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
			Investigación académica (uno)		

EJE ESTRATÉGICO: Lucha contra la criminalidad común

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Mejorar el servicio público que brinda la Dirección General de Armamento y la Dirección de Servicios de Seguridad Privados, basado en el establecimiento de un modelo de gestión policial.	Realizar un diagnóstico de los procesos de ambas direcciones y su interrelación	Diagnóstico realizado	2024: Diagnóstico realizado	Viceministerio Administrativo	
	Diseñar la propuesta de mejora.	Diseño elaborado	2024: Diseño elaborado		
	Realizar la reorganización de las instancias, para acoplarlas a las necesidades institucionales y al mapa de procesos vigente, dándole la connotación policial requerida.	Guía de reestructuración aprobada por MIDEPLAN	2024: Guía aprobada		
	Realizar los estudios ocupacionales para asignar los puestos policiales requeridos para la implementación e incorporación al manual de puestos policiales	Estudios ocupacionales realizados	2024: Estudios ocupacionales realizados e incorporados en el Manual de Puestos policiales.		

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	Implementar los cambios de estructura y puestos	Propuesta implementada	2025: Implementación de la propuesta		
Mantener el Modelo de Gestión Policial de la Fuerza Pública	Dar sostenibilidad al Modelo Preventivo de Gestión Policial de la Fuerza Pública	Recertificación del Modelo de Gestión Policial	2024	Viceministerio de Unidades Regulares Dirección General de la Fuerza Pública	
	Actualizar el Modelo Preventivo de Gestión Policial incorporando el Sistema de Información para el Análisis Criminal (SIAC)	Actualización de los procedimientos	2024		
		Capacitación sobre el Modelo	2024-2025		
		Implementación del Modelo	2025		

EJE ESTRATÉGICO: Lucha contra el crimen organizado

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Fortalecer las estructuras de los cuerpos policiales para ajustarlas a las necesidades contra el combate del crimen organizado	Modernizar la Policía de Fronteras	Actualización de la estructura organizativa	2024	Despacho viceministro de Unidades Especiales Dirección de fronteras	El proceso de fortalecimiento de las estructuras policiales, generando un necesario, análisis y estudio de cada área, en conjunto con la Oficina de Planificación Institucional y la Dirección de Recursos Humanos. Y ello permitirá realizar nuevos objetivos de trabajo
		Creación del modelo de gestión fronteriza	2024		
	Modernizar la Policía de Control de Drogas	Actualización de la estructura organizativa	2024	Despacho viceministro de Unidades Especiales Policía de Control de Drogas	El modelo deberá atender a las necesidades para combatir la criminalidad en el momento.
		Creación del modelo de la Policía de Control de Drogas (PCD)	2024		
		Actualización del Manual de Clases y cargos policiales de la PCD	2025		
	Combatir las actividades relacionadas con la criminalidad organizada, y actividades conexas, (narcotráfico, temas	Fortalecer el control en puestos y puertos de ingreso y egreso del territorio nacional	Planificar operaciones policiales basados en análisis de inteligencia	2024: 12 operaciones por año 2025: 12 operaciones por año	Despacho viceministro de Unidades Especiales Dirección de Policía de Fronteras

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
transfronterizos) a fin de mejorar la seguridad y convivencia ciudadana en el territorio nacional.			2026: 12 operaciones por año 2027: 12 operaciones por año	Servicio Nacional de Guardacostas Servicio de Vigilancia Aérea Policía de Control de Drogas	de operaciones mensuales dirigidas al crimen organizado
		Instalar o implementar escáner en puestos fronterizos y terrestre	2024: fronteras marítimas 2025: fronteras Terrestres 2026: fronteras aéreas 2027: procesos de escaneo en territorio aduanero		

EJE ESTRATÉGICO: Gestión administrativa

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Actualizar y depurar del cuerpo normativo del Ministerio de Seguridad Pública	Realizar un diagnóstico de los Reglamentos de Servicio de los Cuerpos Policiales adscritos al Ministerio de Seguridad Pública; Autónomo de Servicios (que rige la relación de los servidores administrativos); del Trámite de desalojos administrativos	Diagnóstico realizado	2024	Ministro y Director de Asesoría Jurídica	
	Establecer necesidades de reforma de los reglamentos	Documento con las necesidades de reforma	2025	Ministro y Director de Asesoría Jurídica	
	Elaborar los proyectos de reforma reglamentaria.	Proyecto de Reforma elaborado	2026	Ministro y Director de Asesoría Jurídica	
	Presentación formal de las propuestas de reforma reglamentaria al Presidente de la República.	Presentación de propuesta de reglamento al Presidente de la República	2027	Ministro y Director de Asesoría Jurídica	
Fortalecer la gestión administrativa para contribuir en la		Procesos de la Asesoría Jurídica digitalizados.	2024 : 6	Dirección de Tecnologías de Información	En el 2023 se digitalizaron dos subprocesos: Jurídico Administrativo

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
prevención y lucha contra el delito				Dirección Asesoría Jurídica	Reclamos administrativos
	Implementar la digitalización de procesos en las áreas administrativas y policiales para el resguardo y la disponibilidad de la información.	Cantidad de metros lineales de documentos digitalizados	2024: 12 metros lineales 2025: 12 metros lineales 2026: 12 metros lineales 2027: 12 metros lineales 2028: 12 metros lineales 60 metros lineales de documentos digitalizados	Archivo Central	Corresponde a la meta total del período 2024-2028 en las condiciones actuales
	Rediseñar el sistema de Atención de Trámites del Departamento Disciplinario Legal para que se cuente con una versión actualizada y soportada a nivel nacional que permita una adecuada gestión de los distintos procesos disciplinarios.	Sistema de Atención de Trámites del Departamento Disciplinario Legal actualizado.	2025:1	Dirección de Tecnologías de Información Departamento Disciplinario Legal	Para el rediseño se debe considerar el diagnóstico elaborado por Legitimidad Policial y que sustenta el objetivo planteado en el Eje de Prevención.

	Fortalecer el centro de datos alerno de la Institución mediante la adquisición del equipo necesario para que se cuente con la disponibilidad requerida en los servicios críticos.	Centro de datos equipado	<p>Fase 1: Compra de generador y sistema de protección eléctrica 2024</p> <p>Fase 2: Compra de servidores y almacenamiento</p> <p>Fase 3: Actualizar infraestructura de seguridad 2025</p> <p>Fase 4: Compra solución de respaldos 2027</p> <p>Fase 3: Compra switches 2026</p> <p>Fase 5: 2028 Compra balanceador de cargas y servidores</p>	Dirección de Tecnologías de Información	
--	---	--------------------------	---	---	--

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	Rehabilitar el equipo móvil de transporte para mejorar la movilidad policial y disponer de vehículos en condiciones óptimas para el cumplimiento de su función	Porcentaje de cumplimiento de actividades mecánicas que se realizan en el tiempo establecido.	2024-2025: Que al menos el 90% de las actividades de reparación, realizadas en taller interno, cumplan con los tiempos estándar establecidos. 2026-2027: Que al menos el 92% de las actividades de reparación, realizadas en taller interno, cumplan con los tiempos estándar establecidos.	Departamento Mantenimiento Vehicular, Unidad de Taller Mecánico	Entiéndase tiempo estándar: a los tiempos establecidos en el Anexo N.1 (Tiempos suministrados por el Departamento Mantenimiento Vehicular de la Dirección de Transportes) Medición mensual
	Habilitar talleres externos en diferentes zonas del país para incrementar la capacidad de atención del equipo móvil de transporte de la Institución y dar respuesta oportuna a las necesidades de mantenimiento	Cantidad de talleres externos adjudicados	2024: 2 2025: 2 2026: 2	Departamento Mantenimiento Vehicular, Unidad Administración de Contratos	
	Rediseñar el proceso de reclutamiento policial incorporando a todos los cuerpos policiales	Nuevo proceso de reclutamiento policial concluido y aprobado	Proceso de reclutamiento policial concluido al 100% en el 2024.	Dirección de Recursos Humanos	

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	del Ministerio para la búsqueda de una estandarización y eficiencia en el proceso.	Cantidad de personas funcionarias encargadas del proceso de recursos humanos de los diferentes cuerpos policiales capacitados sobre el nuevo proceso de reclutamiento policial.	2024: 25 personas capacitadas	Dirección de Recursos Humanos	Corresponde 25 personas funcionarias de recursos humanos de los diferentes cuerpos policiales que serán capacitadas sobre el nuevo proceso de reclutamiento policial
		Nuevo proceso de reclutamiento policial a nivel institucional implementado	Nuevo proceso de reclutamiento policial implementado en todos los cuerpos policiales en el 2025	Dirección de Recursos Humanos	
	Promover el bienestar integral fomentando el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU que más impacto generan en los funcionarios	Cantidad de Acciones para la mejora individual de la salud	56. 680 acciones por año	Coordinadores de Unidades y adscritas al Departamento de Salud Ocupacional	<p>Meta anual</p> <p>Se sugiere dividir las acciones en consultas de criterios y estudios de clima por cuanto la inversión en recurso no es equivalente</p> <p>Consultas médicas 28.000 Consultas fisioterapia 2.000 Consultas Psicológicas 3.400 Consultas Nutrición 1.200 Orientaciones en pensión 300 Consultas Alcoholismo 80 Criterios Traslados 90 Cantidad de pruebas laboratorio clínico 16.000 Tratamientos odontológicos 5.000 Criterios idoneidad médica 550 Criterios psico-diagnóstica 35 Estudios de Clima Laboral 10 Valoraciones de puesto: 15</p>

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
		Cantidad de horas de capacitaciones y consultas socio económicas Trabajo Social	120 horas consulta	Coordinación de la Unidad de Bienestar Socio Laboral	En este objetivo operativo se puede enmarcar el posible proyecto de ayuda a personas con incapacidades por el régimen RT propuesta por el viceministerio administrativo Horas de consulta 120 Horas de capacitación 80
Elaborar el Programa de Inversión Institucional que permita mantener actualizado y vigente el Portafolio de Inversión Pública	Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo para recuperar la infraestructura operativa existente y brindar las condiciones adecuadas al personal policial en el cumplimiento de su función	Porcentaje de presupuesto ejecutado en la partida presupuestaria 1.08.01	Lograr una ejecución de 90% del presupuesto asignado en la partida presupuestaria 1.08.01 por año.	Dirección de Infraestructura	Se dará prioridad a la infraestructura que presenta orden sanitaria.
	Gestionar los proyectos de construcción del BID para que contribuya en la ampliación de la infraestructura operativa del Ministerio.	Proyectos concluidos	29 proyectos concluidos al 2025	Dirección de Infraestructura	

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
Incidir en manera positiva en la prevención de todas las manifestaciones de violencia y la construcción de una cultura institucional de paz, Derechos Humanos, igualdad de género e inclusión social	Instruir al personal del MSP para la eliminación de la violencia y todas sus manifestaciones mediante la creación de protocolos en materia de DDHH y no discriminación por ninguna condición humana.	Protocolos creados	2024 un protocolo de igualdad e inclusión Social. 2026 un protocolo conciliación de la vida familiar y laboral	Ministro Oficina de Igualdad y Equidad de Genero	El trabajo se realizará en coordinación con la Dirección de Asesoría Legal Y Planificación Institucional
	Fortalecer la igualdad de género en los cuerpos policiales adscritos al MSP mediante la incorporación formal en la malla curricular de la ANP el curso Derechos Humanos desde la Perspectiva de Género en las Fuerzas Policiales	Incorporación en la malla curricular	2025 curso Gestión Policial 2026 Escala Ejecutiva 2027 Escala Superior	Viceministerio de Unidades Regulares Dirección Academia Nacional de Policías	Coordinar el desarrollo de la acción con la Oficina de Igualdad y Equidad de Genero
	Aumentar la paridad institucional a través de reclutamientos exclusivos para mujeres policías.	Reclutamiento exclusivo para mujeres policías realizados	2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	Dirección de Recursos Humanos	

Objetivo Estratégico	Objetivo operativo	Indicador	Meta	Responsable	Observaciones
	Establecer la demanda para el acondicionamiento de salas de lactancia en las diferentes instancias del MSP	Diagnóstico de necesidades realizado (por instancia de los diferentes cuerpos policiales) Habilitación y mantenimiento de las salas de lactancia	2024: estudio realizado 2025 al 2028 habilitación de salas de lactancia	Direcciones Generales de los cuerpos Policiales	Realizaran las coordinaciones necesarias con las instancias competentes en la materia, Oficina de Genero, Salud Ocupacional, Infraestructura. Nota: Se habilitarán las salas de lactancia de acuerdo a las necesidades que arroje el diagnóstico y el presupuesto con el que se cuente.
	Fortalecer las relaciones igualitarias laborales entre las personas funcionarias policiales y administrativas	Actividades de fomento de masculinidades por la igualdad en las instancias del MSP realizadas	9 actividades por año de fomento de la masculinidad	Direcciones de los Cuerpos Policiales Dirección General Administrativa	Las Direcciones coordinaran con Planificación Institucional y la Oficina de Igualdad y Equidad de Género. Nota cada Dirección realizara una acción por cada uno de los temas anualmente.
Actividades de fomento de empoderamiento femenino y sororidad en las instancias del MSP		9 actividades por año de fomento de empoderamiento y sororidad			
Actividades de fomento de paridad entre hombres y mujeres en las instancias del MSP		9 actividades por año de fomento de la paridad entre mujeres y hombres			

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.
Publicación del documento completo del PEI en el diario Oficial La Gaceta	X		Coordinar con la Imprenta Nacional la publicación del documento completo del PEI en el diario oficial La Gaceta, para que sea de alcance y consulta de todos los funcionarios y población en general.
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, 2024. Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégica en el Sector Público Costa Rica.

Manual de planificación con enfoque para resultados en el desarrollo / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, San José, CR: MIDEPLAN, 2016.

Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI) / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, CR: MIDEPLAN, 2018.

Costa Rica, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Área de Modernización del Estado. Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. -San José, CR: MIDEPLAN, 2019.

Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica / Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Ministerio de Hacienda -- San José, CR: MIDEPLAN-MINHAC, 2016.

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