



**Secretaría de Seguridad
Policía Nacional de Honduras**

Plan Estratégico Institucional

**de la Secretaría de Seguridad
y de la Policía Nacional de Honduras**

con Enfoque de Resultados 2019-2030

**El Ocotal, F.M.,
2020**

El Ocotal, F.M., 2020



Plan Estratégico Institucional

de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras

con Enfoque de Resultados 2019-2030

El Ocotal, F.M., 2020

CRÉDITOS INSTITUCIONALES

Abogado JUAN ORLANDO HERNÁNDEZ ALVARADO
Presidente Constitucional de la República de Honduras

General de División (r) JULIÁN PACHECO TINOCO
Secretario de Estado en el Despacho Seguridad

Abogada ALEJANDRA HERNÁNDEZ QUAN
Subsecretaria de Seguridad en Prevención y Derechos Humanos

Coronel (r) y Abogado MANUEL DE JESÚS LUNA GUTIÉRREZ
Secretario General de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad

Máster MARCIA ROXANA MORÁN SERVELLÓN
Gerente Administrativa

Comisionado de Policía LUIZ ALONSO OSAVAS OLIBERA
Director de Modernización, Asuntos Internacionales y Cooperación Externa

Comisionado de Policía JOSÉ JAIR MEZA BARAHONA
Director de Comunicación Estratégica

General Director JOSÉ DAVID AGUILAR MORÁN
Director General Policía Nacional

Comisionado General ORBIN ALEXIS GALO MALDONADO
Subdirector General Policía Nacional

Comisionado General ORLIN JAVIER CERRATO CRUZ
Inspector General Policía Nacional

Comisionado General LÁZARO FREDIS LAGOS SÁNCHEZ
Director de Planeamiento, Procedimientos Operativos y Mejora Continua

Comisionado de Policía RIGOBERTO OSEGUERA MASS
Director de Inteligencia Policial

Comisionado General RÓGER OSMIN BARDALES
Director de Recursos Humanos

Comisionado General MIGUEL ÁNGEL AMAYA AMADOR
Director de Logística

Comisionado de Policía JOSÉ ROLANDO CASCO TORRES
Director de Asuntos Interinstitucionales y Comunitarios

Comisionado de Policía MÉSIL MARÍN AGUILAR AMAYA
Director de Educación Policial

Comisionado de Policía FÉLIX ALEJANDRO MALDONADO
Director Administrativo y Financiero PNH

Comisionado de Policía LINCON GUSTAVO PACHECO MURILLO
Director de Telemática

Comisionado de Policía FÉLIX COLINDRES HERNÁNDEZ
Director Nacional de Prevención y Seguridad Comunitaria

Comisionado de Policía ROMMEL MARTÍNEZ TORREZ
Director Policial de Investigaciones

Comisionado de Policía GERZON ONAN VELÁSQUEZ AGUILERA
Director Nacional de Vialidad y Transporte

Comisionado de Policía HÉCTOR ORLANDO RUIZ MARTÍNEZ
Director Nacional de Fuerzas Especiales

Comisionado de Policía DARÍO MANFREDO MEJÍA DÍAZ
Director Nacional de Protección y Servicios Especiales

Comisionado de Policía MARIO DE JESÚS MOLINA MONCADA
Director Nacional Policial Antidrogas

Comisionado de Policía JULIÁN HERNÁNDEZ REYES
Director Nacional de Servicios Policiales Fronterizos

EQUIPO COLABORADOR:

Lic. Cesar Augusto Vargas Vera
Consultor Experto Principal II en Estabilidad Macroeconómica y Finanzas Publicas, del Programa MADIGEP/UE

Lic. Gonzalo Espitia Avilés, M.Sc.
Consultor Experto Principal III en Monitoreo y Evaluación, del Programa MADIGEP/UE

Lic. Sol Medina Mora
Especialista en Planificación de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno

Lic. Ramiro Zelaya Cortes
Especialista en Planificación de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno

Lic. Miriam Meza Palma, M.Sc.
Economista, Demógrafa y Especialista en Monitoreo y Evaluación

REDACCIÓN:

Equipo de Planificación
Dirección de Educación Policial

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

General de División (r) JULIÁN PACHECO TINOCO
Secretario de Estado en el Despacho Seguridad

EDICIÓN GRÁFICA:

Joselina Pagoada

Noviembre, 2020

ÍNDICE

Siglas y acrónimos	5
Presentación	7
Introducción	9
I PARTE	
Principales Problemas de Seguridad Ciudadana en Honduras. Una Mirada desde la Secretaría de Seguridad	
I.1. Seguridad ciudadana y reforma policial en Honduras.....	12
I.2. La problemática central de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras.....	15
II PARTE	
Plan Estratégico Institucional de la SEDS y de la PNH con Enfoque de Resultados 2019-2030	
II.1. Justificación juridico-politico del PEI de la SEDS y laPNH .	58
II.2. Direccionamiento estratégico.....	63
II.3. Objetivos y resultados estratégicos del PEI	73
II.4. Programación estratégica	78
II.5. Esquema grafico de los objetivos estratégicos.....	91
II.6. Para el monitoreo y evaluación del PEI: Indicadores y metas.....	92
Bibliografía sumaria	99

ANEXOS

ANEXO A:	Fichas técnicas de indicadores de vialidad y transporte	105
ANEXO B:	Fichas técnicas de indicadores de prevención.....	115
ANEXO C:	Fichas técnicas de indicadores de investigación criminal	123
ANEXO D:	Fichas técnicas de indicadores de educación policial	131
ANEXO E:	Fichas técnicas de indicadores de inteligencia policial	139
ANEXO F:	Fichas técnicas de indicadores de gestión.....	149

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados	ACNUR
Academia Nacional de Policía General José Trinidad Cabañas	ANAPO
Agencia Técnica de Investigación Criminal	ATIC
Banco Interamericano de Desarrollo	BID
Consejo Nacional de Defensa y Seguridad	CNDS
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cooperación Suiza de Desarrollo)	COSUDE
Dirección de Educación Policial	DEP
Dirección Nacional de Fuerzas Especiales	DNFE
Dirección Nacional de Investigación e Inteligencia	DNII
Dirección Nacional Policial Antidrogas	DNPA
Dirección Nacional de Viabilidad y Transporte	DNVT
Dirección de Lucha Contra el Narcotráfico	DLCN
Dirección de Asuntos Disciplinarios Policiales	DIDADPOL
Dirección de Inteligencia Policial	DIPOL
Dirección Policial de Investigación	DPI
Delegación de la Unión Europea	DUE
Escuela de Investigación Criminal	EIC
Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas	FNAMP
Fuerza Nacional de Control de los Centros Penitenciarios	FNCCP
Fuerza Nacional de Seguridad del Transporte Urbano	FNSTU
Fuerza Nacional Contra el Narcotráfico	FNCN
Fuerza de Seguridad Interinstitucional Nacional	FUSINA
Fuerzas Armadas de Honduras	FFAA
International Narcotics and Law Enforcement Affairs Section (Sección de Asuntos Internacionales contra el Narcotráfico y Aplicación de la Ley)	INL

Instituto Técnico Policial Capitán General José Santos Guardiola	ITP
Japan International Cooperation Agency <i>(Agencia Japonesa de Cooperación Internacional)</i>	JICA
Modelo Nacional de Servicio Policial Comunitario	MNSPC
Ministerio Público	MP
Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022 Avanzando con Paso Firme	PEG
Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana	PICSC
Policía Nacional de Honduras	PNH
Registro Nacional de las Personas	RNP
Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad	SEDS
Secretaría de Finanzas	SEFIN
Secretaría de Coordinación General de Gobierno	SCGG
Sistema Nacional de Emergencias 911	SNE 911
Sistema Estadístico Policial en Línea	SEPOL
Universidad Nacional de la Policía de Honduras	UNPH
United State Agency for International Development <i>(Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional)</i>	USAID

PRESENTACIÓN

MENSAJE DEL SR. SECRETARIO DE SEGURIDAD

La actual Reforma Policial de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad (SEDS) y la Policía Nacional de Honduras (PN) 2015-2022, permitió sentar las bases para la transformación y fortalecimiento institucional de manera sostenida. Son cambios que tienen un fundamento y procedimiento que permite garantizar la sostenibilidad de los cambios.

Este proceso, estableció como ejes: un nuevo modelo de gestión policial, transparencia y rendición de cuentas, fortalecimiento de la investigación criminal para reducir la impunidad y como segunda condición un nuevo sistema educativo policial.

En este momento, gracias a la voluntad política de la presidencia de la República y el compromiso a lo interno de la institución como un sistema integral, se han sentado las bases para el cumplimiento de los criterios antes mencionados. Este proceso apunta a generar los nuevos cimientos de un cambio cultural que permitirá que el cambio sea parte de la vida cotidiana policial.

Estos logros, fueron solo el inicio de este cometido institucional, pues ahora nuestra proyección está orientada a que esta transformación institucional sea percibida y materializada en la población, generando confianza, respeto y trabajo conjunto con la sociedad hondureña; sustentada por la filosofía comunitaria que enmarca el desempeño de la Policía Nacional de Honduras.

En este contexto y a la luz de continuar con el cambio de cultura institucional, extensiva a la ciudadanía, se presenta el Plan Estratégico Institucional de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras con Enfoque de Resultados 2019-2030.



General de División (r)

Julián Pacheco Tinoco

Secretario de Estado en el Despacho de Seguridad





INTRODUCCIÓN

De la mano del *Plan estratégico de la Secretaría de Seguridad para la Reforma Policial Efectiva 2015-2022*, en el último lustro (2015-2019) la Secretaría de Seguridad y la Policía Nacional de Honduras han vivido y experimentado su etapa más crucial por difícil y, a la vez, más esperanzadora por fructífera. En este lapso de tiempo –y como producto de la ejecución del Plan Estratégico– la PNH fue objeto y sujeto de dos procesos diferentes y complementarios: fue sometida a un fuerte proceso de depuración de arriba-abajo en el que dejaron la Institución más de 6,000 miembros; y, a la vez, experimentó un profundo proceso de reforma policial que le permitió suplir más del 50% de la membresía policial con policías jóvenes con un enfoque de Policía Comunitaria, que le debiera permitir, al 2022, cerrar su membresía con 26,125 policías para alcanzar el estándar de un policía por cada 398 habitantes o, lo que es lo mismo, una tasa de 251.11 policías por cada 100,000 habitantes.

El *Plan Estratégico de la Secretaría de Seguridad para la Reforma Policial Efectiva 2015-2022* le permitió a la SEDS y a la PNH, además, reformar la formación policial inicial y la formación policial continua y sentar las bases del nuevo Sistema de Educación Policial (SEP), ya acreditado internacionalmente por la Red de Internacionalización Educativa Policial (RINEP); crear la Dirección Policial de Investigaciones (DPI) y desarrollar un modelo de investigación científica del delito sustentado en el talento humano élite certificado, en logística e infraestructura técnica, en la capacidad técnica de la pericia como medio para generar carga probatoria y en la prestación de un servicio esmerado; cambiar el enfoque doctrinario de prestación del servicio policial de una Policía de Régimen a una Policía Comunitaria y reformar el modelo organizacional de prestación del servicio policial mediante el Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria (MNSPC); dotar y modernizar la logística policial; incorporar las tecnologías de la información y comunicación (TIC's) tanto con fines comunicativos como con fines de control interno; implementar sistemática y sostenidamente una Política de Dignificación del Servicio Policial (salario mínimo diferenciado, bono alimenticio,

equipamiento, modernas instalaciones para el trabajo, la vivienda y el ocio en las UDEP y en las UMEP); y crear un nuevo marco legal mediante la aprobación del Decreto Legislativo 18-2017 *Ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras* y del Decreto Legislativo 69-2017 *Ley de la Carrera Policial*.

El actual **Plan Estratégico Institucional** parte de la revisión y ajuste del *Plan Estratégico 2015-2022*, se adopta la metodología de Planificación Estratégica Institucional con Enfoque de Resultados del Sistema Nacional de Planificación desarrollado por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno.

El resultado de ese proceso es el *Plan Estratégico Institucional de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras con Enfoque de Resultados 2019-2030*, desarrollado utilizando el modelo explicativo del Método Lógico de planificación de la cadena de valor público y, a la vez, como el título lo indica, siguiendo el enfoque de Gestión por Resultados, adoptado por el Sistema Nacional de Planificación y que facilita tanto el costeo y la programación presupuestaria como el monitoreo y evaluación de los logros.

La presente edición del **Plan Estratégico Institucional de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras con Enfoque de Resultados 2019-2030**; se divide en dos grandes apartados: la primera parte presenta el diagnóstico que identifica los principales problemas de seguridad ciudadana en Honduras. Una mirada desde la Secretaría de Seguridad; y la segunda parte presenta la planificación estratégica con sus respectivas intervenciones programáticas, sus indicadores, su línea de base y sus metas.

Para finalizar, se incluye una sección de anexos donde se presentan las Fichas técnicas que contienen la fórmula utilizada para calcular los indicadores institucionales que permitirán la medición de las metas establecidas en el **Plan Estratégico Institucional 2019-2030**. En estas fichas, se incorporaron los indicadores de los primeros cinco (5) años, (2019-2023), y para los años subsiguientes se aplicará la fórmula que se describe en las fichas técnicas.



I PARTE



**Principales Problemas de
Seguridad Ciudadana en
Honduras.
Una Mirada desde la
Secretaría de Seguridad**



I.1.

SEGURIDAD CIUDADANA Y REFORMA POLICIAL EN HONDURAS

La seguridad ciudadana es el proceso de establecer, fortalecer y proteger el orden civil democrático, eliminando las amenazas de violencia en la población y permitiendo una coexistencia segura y pacífica. Se le considera un bien público e implica la salvaguarda eficaz de los derechos humanos inherentes a la persona, especialmente el derecho a la vida, la integridad personal, la inviolabilidad del domicilio y la libertad de movimiento (PNUD, 2014).

Muchos países de América Latina y el Caribe (ALC) han adoptado prácticas innovadoras para modernizar sus fuerzas policiales. Se han introducido experimentos audaces para consolidar la democracia, mejorar la protección de los derechos humanos y la justicia social, así como para contribuir a la seguridad regional. Sin embargo, la combinación del rápido incremento de la violencia con la falta de contención del deterioro de la seguridad ciudadana ha desacelerado el progreso de la reforma policial en la región. Esta crisis ha expuesto la ineficiencia del tradicional accionar policial, que se había basado en respuestas centralizadas, estandarizadas y contundentes al crimen. Como resultado, gran parte de ALC se encuentra atrapada entre la permanencia de paradigmas policiales anticuados y la implementación de tácticas y tecnología modernas (BID, 2020).

Por otro lado, el tema de la Seguridad Comunitaria como política de Estado, está siendo discutido cada día más en universidades, medios de comunicación, clase política, sociedad civil y en lugares informales. Así, la Seguridad Comunitaria se suma a la larga lista de demandas que la sociedad hace para reducir el clima de inseguridad. No hay ninguna duda que el Modelo de Seguridad Comunitaria se presenta como una alternativa ante el clima de inseguridad que actualmente se encuentra en la región (UNPH, 2020).

Diversos países han adoptado el modelo con resultados positivos a mediano y largo plazo. En el marco de las políticas públicas de

seguridad, parece haber un claro desplazamiento hacia un modelo de seguridad que sea más cercano a la población. Sin embargo, hablar de Seguridad Comunitaria no es algo sencillo ni es una varita mágica que puede resolver todos o la mayor parte de los problemas de seguridad que se presentan en un país determinado. Sin embargo, tanto en el debate internacional como en el debate nacional, se habla de Seguridad Comunitaria o de Policía Comunitaria casi indistintamente, sin reflexionar sobre la naturaleza y alcance de cada uno de los conceptos (UNPH, 2020).

En función de lo anterior, es necesario plantear algunos aspectos que deben ser tomados en cuenta en la formulación de una Política Pública de Seguridad Comunitaria: En primer lugar, en la actualidad no puede negarse que hay una relación directa entre la participación de la comunidad en la construcción de la seguridad, y la calidad del modelo democrático que queremos construir. No puede haber seguridad democrática, sin participación comunitaria de la seguridad. En segundo lugar, hay que ver la Seguridad Comunitaria como un proceso integral en donde se encuentra la sociedad con el Estado. En donde la sociedad se encuentra vigilante de las instituciones que brindan seguridad. Y en donde el Estado sepa establecer alianzas para diagnosticar aquellos aspectos de la comunidad que generan inseguridad (UNPH, 2020).

En este punto de encuentro es que debe construirse la Seguridad Comunitaria. En tercer lugar, adoptar la Seguridad Comunitaria como uno de los pilares de la política de seguridad ciudadana, es asumir que la comunidad debe ser capaz de evaluar el desempeño de la función policial, y, al mismo tiempo, que la policía debe reconocer en la comunidad un ente evaluador de su trabajo. En cuarto lugar, la Seguridad Comunitaria adquiere sentido y razón de ser si mejora el trabajo de los funcionarios encargados de brindar seguridad a la población, si empodera a la comunidad en la búsqueda de espacios y estrategias adecuadas de seguridad. Tiene sentido, si las comunidades están y se sienten más seguras. Si se recuperan los espacios públicos y se pueda vivir en paz en nuestros barrios (UNPH, 2020).

Por último, desde una Gestión de la Seguridad Comunitaria, las instituciones que brindan seguridad deben ver a la sociedad civil como una aliada. Pero la regla aplica a la inversa: la sociedad civil tampoco puede ver a estas instituciones como su enemigo. En ambos casos, se debe establecer lazos mínimos de confianza que permitan establecer y

concertar acuerdos que mejoren el servicio de seguridad que brinda el Estado desde diferentes niveles e instituciones (UNPH, 2020).

En este sentido, la Reforma Policial de Honduras se enmarcó en la implementación de la “Política Nacional de Justicia y Seguridad 2011-2022”. Sin embargo, el plan estratégico de seguridad, necesario para definir los objetivos, orientar las acciones para lograr los cambios en esta materia y dotar a la Policía Nacional (PN) de un documento rector, que diera cuerpo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana fue presentado formalmente a mediados de 2015 (BID, 2020).

Actualmente, la UCP-SEDS se encuentra ejecutando el Contrato de Préstamo No. BID 4518/BL-HO “Convivencia Ciudadana y Mejoramiento de Barrios”. Dentro de muy poco se integrará la nueva operación Convenio de Financiamiento No Reembolsable para la Inversión (COSUDE) No. GRT/CF-17829-HO “Programa de Convivencia Ciudadana y Mejoramiento de Barrios – Financiamiento Complementario”, cuyos fondos están orientados hacia la consolidación de la dignificación policial (mediante inversiones para atención a víctimas de violencia intrafamiliar) y fortalecimiento del Valor Público (a través de inversiones en instalaciones para la formación de oficiales y seguimiento de la gestión policial).

La acción que promueve una UCP es estar dirigida a ser un medio (gestores de cambio) para hacer realidad los propósitos, en tiempo y forma, consignados en el Contrato de Préstamo, los lineamientos estratégicos de la Secretaría de Seguridad / Policía Nacional y alcanzar la Visión de País. Este equipo de trabajo UCP funciona bajo la tutela de la Dirección de Modernización, Asuntos Interinstitucionales y Cooperación Externa (DMAICE-SEDS), quienes sirven de vínculo vital para con la Policía Nacional de Honduras a fin de lograr los resultados de mejora y de beneficio para toda la ciudadanía.

La operación BID4518/BL-HO está orientada a contribuir en el desarrollo de la convivencia ciudadana en Honduras, a través del progreso en la calidad de vida en barrios vulnerables y la reducción de la incidencia de delitos violentos. De esta manera, se ha previsto que puedan atenderse los siguientes temas:

- a.** Mejorar el hábitat de barrios urbanos vulnerables, aumentando el acceso a infraestructura de servicios básicos y de prevención para disminuir delitos de robos y delitos sexuales.

- b.** Reducir los niveles de incidencia de homicidios y violencia intrafamiliar en los municipios intervenidos mejorando los servicios de prevención y atención a víctimas de la violencia.
- c.** Mejorar la efectividad policial en investigación criminal, fortaleciendo los procesos en los laboratorios criminalísticos (PNH, 2019).

Hoy vivimos una densidad y metamorfosis del delito. Pensar y actuar sobre la seguridad hoy, no es lo mismo que hace 20 años. La seguridad que brinda el Estado, en el marco de la Seguridad Ciudadana convive en un contexto donde los índices de violencia y criminalidad han crecido de forma insospechada. Poco a poco los hondureños hemos vivido una especie de metamorfosis de la Seguridad Ciudadana (UNPH, 2020).

En el caso del presente Plan Estratégico, se diseña y desarrolla con dos condicionantes directos: i) de un lado, los radicales cambios que se dan en la naturaleza, sentido y razón de ser de la Policía Nacional de Honduras; ii) de otro, la necesidad de responder a las nuevas demandas de Seguridad Ciudadana que tiene la sociedad hondureña en el marco de un modelo de seguridad democrática y participativa. Se trata de una seguridad más cercana a la sociedad que permita complementar la seguridad que tradicionalmente ha brindado el Estado.

1.2.

LA PROBLEMÁTICA CENTRAL DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD Y DE LA POLICÍA NACIONAL DE HONDURAS

La Secretaría de Seguridad y la Policía Nacional de Honduras han experimentado y están experimentando en el último tiempo una situación transicional, entendiendo por “transicional” un momento en que la mejoría de la seguridad ciudadana es visible, evidente y cuenta con el reconocimiento explícito de actores-clave en el campo de la seguridad; y, a la vez, los problemas de seguridad que persisten

todavía pesan demasiado en la inseguridad objetiva, en la percepción ciudadana y en el estado de la opinión pública sobre las condiciones de convivencia ciudadana.

Transicional también son las condiciones institucionales del tándem Secretaría de Seguridad/Policía Nacional (en adelante SEDS-PNH): con avances considerables en el fortalecimiento institucional que le han dotado de capacidades instaladas para el cumplimiento de su misión constitucional. Es obvio que la SEDS-PNH todavía enfrenta problemas que grosso modo pueden ser diferenciados en *i)* problemas del servicio policial y en *ii)* problemas sistémicos de la SEDS-PNH.

Por *“problemas del servicio policial”* se entiende los problemas que enfrenta la SEDS-PNH en la prestación del servicio policial y que son directamente problemas de seguridad ciudadana asociados a la comisión de ilícitos y de delitos que directamente sufre la ciudadanía, trátase de la criminalidad común o del crimen organizado; y por *“problemas sistémicos de la SEDS-PNH”* se entiende la manifestación de problemas intra institucionales de la SEDS-PNH que le dificultan el cumplimiento de la misión o, lo que es lo mismo, le dificultan el desarrollo de capacidades para atender y resolver los problemas de seguridad de la ciudadanía.

A continuación, se describen los principales problemas resultantes del diagnóstico institucional.

I.2.1. LA ALTA INCIDENCIA DE SINIESTRALIDAD VIAL

El problema de la seguridad vial

El principal problema de la seguridad vial en Honduras es la alta incidencia de la siniestralidad vial, lo que implica la ocurrencia de 22.06 accidentes viales por cada 10,000 vehículos, es decir, en 2018 ocurrieron en Honduras 4,061 accidentes viales. En el último lustro, de 2014 a 2018 ello ha supuesto 15,647 accidentes de tránsito.

Consecuencias de la problemática de la siniestralidad vial

El problema, en el fondo, es una problemática, pues genera a su vez cuatro consecuencias directas que a su vez son problemas:

- a.** Aumento de muertes por accidentes de tránsito.
- b.** Aumento de lesionados por accidentes de tránsito.

- c. Severos daños materiales a la propiedad.
- d. Descontento con la autoridad.

Para hacerse una idea precisa del alcance de la siniestralidad vial basta con decir que es la segunda causa de muerte en Honduras, con una **tasa de 17.91 muertes por accidentes de tránsito por cada 100,000 habitantes**, lo que en datos absolutos supone **1,614** muertes en 2018. Una epidemia en estricto sentido. Dada la edad mínima requerida para optar a una licencia para conducir, se da por asumido que todas estas muertes tienen un alto costo social, impactan negativamente en la población económicamente activa (PEA) y generan una irreparable pérdida en la productividad, además de la carga de excedencia e indemnizaciones laborales.

Las consecuencias del no terminan ahí: la siniestralidad vial también deja una considerable cantidad de personas lesionadas que, en los últimos años, ha alcanzado la **tasa de 26.13 lesionados por accidentes de tránsito por cada 100,000 habitantes**, lo que quiere decir **2,355** lesionados. Ello supone un alto costo en el funcionamiento de los sistemas de salud, trátase de si son públicos o si son privados. Aunque a la fecha no existan mediciones, esto impacta negativamente en la población económicamente activa (PEA), genera una carga de excedencia e indemnizaciones laborales y una irreparable pérdida en la productividad. No son menores las secuelas de las personas lesionadas que terminan como lisiadas, con problemas crónicos.

Igualmente, la siniestralidad vial provoca *severos daños materiales a la propiedad automotor*, depreciación y un alto costo en las reparaciones del parque automotor, tanto más cuanto que Honduras no cuenta con una industria de autopartes o refacciones.

El problema no sólo genera descontento con la *Autoridad* específica de la Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNVT), en la medida que ésta se ve rebasada, sus actos investigativos no satisfacen la necesidad de conocer la verdad o sus resoluciones legales no producen el sentido reparador de la justicia; sino que, tanto más grave, escala la pérdida de confianza de la ciudadanía en las Instituciones.

En un sentido más amplio, en la medida que los accidentes se convierten en conflictos irresueltos entre particulares, la siniestralidad vial refuerza la violencia y la conflictividad social; y produce demandas

onerosas al sistema hospitalario, y al mecanismo económico de cobertura de seguros contra accidentes, muertes y lesiones a terceros. Aunque a la fecha no existan mediciones, no es menor el drama humano de las personas lesionadas que terminan como lisiadas, con secuelas crónicas. Es innegable el daño a la salud emocional y al patrimonio de las familias.

Causas de la problemática de la siniestralidad vial

La alta incidencia de la siniestralidad vial en Honduras se explica por causas como la débil cultura ciudadana y el bajo nivel educativo, la debilidad institucional y la configuración sectorial del Estado de Honduras. Específicamente, cuatro son las causas directas del problema:

- a.** Limitada cultura y educación vial.
- b.** Falta de prevención en seguridad vial.
- c.** Falta de aplicación de la Ley.
- d.** Débil coordinación y corresponsabilidad entre los actores del Sector.

La *limitada cultura y educación vial* le apunta a la cultura ciudadana; la falta de prevención en seguridad vial y la falta de capacidad para aplicar la Ley le apuntan a la Institución; y la débil coordinación y corresponsabilidad entre los actores del Sector, le apunta al Sector estatal, sea del nivel central o del nivel local.

La limitada cultura y educación vial se debe a la falta de programas de educación vial: en todos los niveles del sistema educativo formal (en el nivel de Educación Prescolar, en Educación Básica, en Secundaria y en el nivel de Educación Superior) está totalmente ausente la asignatura de Educación Vial; y el sistema de educación no formal también adolece de la ausencia de programas de capacitación vial. En términos de capacidades instaladas, tampoco las Instituciones cuentan con infraestructura para facilitar la formación vial (por ejemplo, la DNVT no cuenta con parques viales) y de más está decir que falta personal calificado para capacitar los usuarios de las vías en general.

La *falta de prevención en seguridad vial* se explica, fundamentalmente, por la falta de una política en materia de seguridad vial y el proceso de certificación de conductores es débil. Ello lo dice todo.

Sin embargo, existen causales más específicas como la falta de certificación de las condiciones físico-mecánicas de los vehículos y como el hecho que en el diseño de vías de comunicación faltan las medidas estándar de seguridad vial. Además, no se realizan campañas de comunicación en materia de prevención y seguridad vial ni se cuenta con sistemas de información para la recolección, análisis y producción de estadística especializada sobre el fenómeno.

La certificación de conductores es débil, es decir, es laxa la aplicación de los criterios para extender licencias de conducir vehículos livianos o pesados, entre otras cosas porque no se cuenta con una Escuela de Especialización en Viabilidad y Transporte; falta infraestructura y tecnología para evaluar las habilidades y destrezas de los conductores; de la misma manera que no se certifican –ni existen controles sobre– las empresas que prestan servicios de exámenes médicos en general y que son las que certifican si los futuros conductores son competentes física, psicológica y oftalmológicamente para conducir automotores.

La *falta de aplicación de la Ley* es, claramente, un problema de falta de capacidad para aplicar la Ley; en este punto la problemática es institucional y como tal apela a la DNVT: con una **tasa de 9.54 policías de tránsito por cada 10,000 vehículos**, es decir, con **1,756 agentes de tránsito que atienden un parque vehicular de 1,840,927 vehículos**, la Dirección tiene una limitada capacidad de respuesta institucional en la aplicación de la Ley; no cuenta con las herramientas técnicas y tecnológicas adecuadas para la investigación científica de accidentes; y no cuenta con sistemas automatizados para la aplicación de la Ley.

Más allá de la evidente mejoría institucional de la DNVT en la prestación del servicio, no ayuda mucho el hecho que la actual Ley de Tránsito ya necesita ser reformada, además que nunca se aprobó el Reglamento General de la Ley de Tránsito. El anterior escenario legal hace que el régimen de multas y sanciones no sea disuasivo.

Como causalidad última de la falta de aplicación de la Ley operan tanto el limitado perfil de competencias profesionales de los Agentes de Tránsito como la falta de protocolos y procedimientos estandarizados de actuación policial. Los dos problemas indican que falla la gestión de conocimiento.

Tal como lo dice la enunciación, el problema de la *débil coordinación y corresponsabilidad entre los actores del Sector* apela al sector institucional del Estado dedicado a la regulación y control del tránsito de y/por personas y del transporte terrestre; tiene cuatro causales indirectas:

- Falta de cumplimiento de las funciones del Consejo Nacional de Seguridad Vial.
- Desarticulación de las instituciones de vialidad y transporte.
- Falta de compromiso de otros actores en materia de vialidad y transporte.
- Politización en el nombramiento en puestos técnicos y especializados en materia vial.

La *FALTA DE CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD VIAL* es un problema de origen del Consejo mismo, integrado por un conjunto de órganos supra institucionales, es decir, por Consejos y Cámaras integradas a su vez por demasiadas organizaciones. Integrado por al menos seis Secretarías de Estado y al menos siete organizaciones confederadas (la AMHON, el CNT, la CNTO, el COHEP, la CAHDA, la AHDIVA, la CANATUR), el Consejo tiene dificultades para funcionar más allá de la administración del fideicomiso y cumplir con la atribución de “identificar, concertar y proponer para su respectiva consideración por el Poder Ejecutivo, las políticas, recomendaciones, iniciativas, proyectos, planes, programas y estrategias tendentes a reducir la tasa de accidentes de tránsito”.

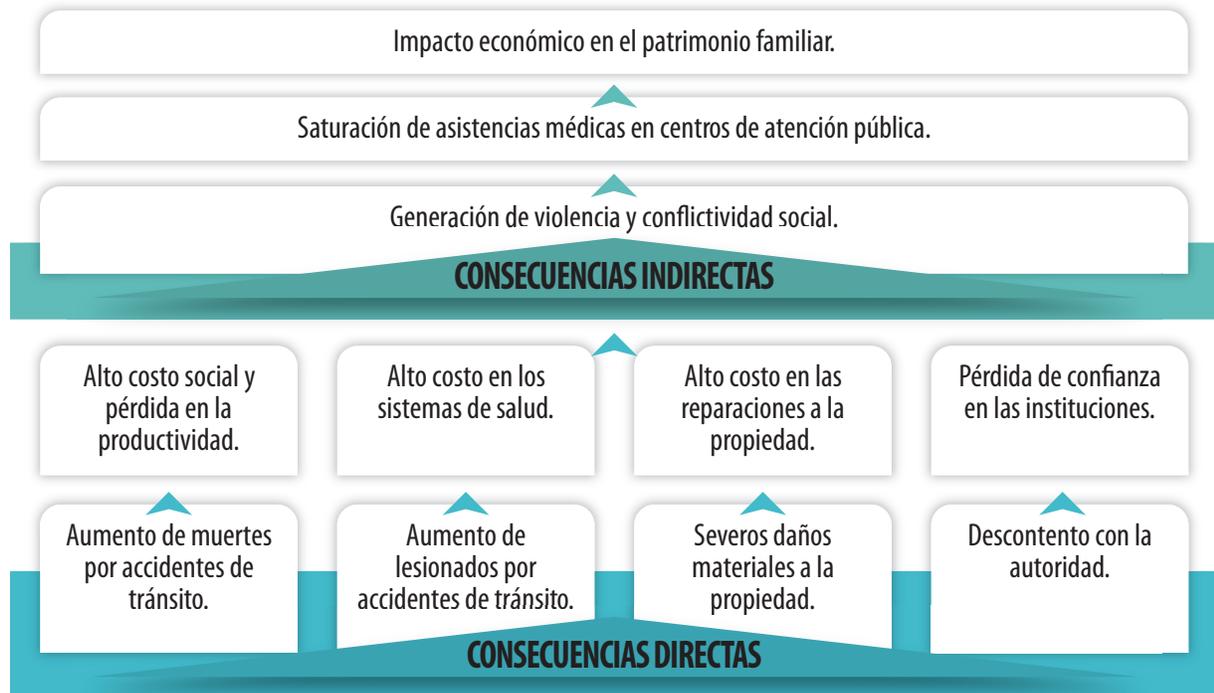
La *DESARTICULACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE VIALIDAD Y TRANSPORTE* se expresa en la atomización y falta de coordinación entre el Consejo Nacional de Seguridad Vial, el órgano rector, y las instituciones que la integran: la DNVT, el Instituto de la Propiedad (IP), el Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTT) y la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS). La DNVT tiene limitaciones para controlar a los conductores, el transporte de carga pesada y la carga que transportan dado que esas competencias le fueron asignadas al INTT; de la misma manera, las competencias sobre el registro de la propiedad vehicular le fueron transferidas al IP; el diseño y desarrollo de la infraestructura vial, así como la vigilancia por el cumplimiento de estándares en el desarrollo de infraestructura es competencia de la recién creada Invest-H, sucesora de Co-Alianza, en el nivel Central de gobierno; y en el nivel local, el trazado del orden vial es competencia de los gobiernos municipales. Hasta aquí el reparto de funciones y competencias.

La problemática se torna compleja por la *FALTA DE COMPROMISO DE todos LOS OTROS ACTORES DEL SECTOR VIALIDAD Y TRANSPORTE*, trátase de las Alcaldías Municipales, que no hacen un ordenamiento vial de base territorial ni cuentan con planes maestros de desarrollo urbano; de Invest-H, que no ha logrado comprometerse con la efectividad del instrumento de las concesiones de los ejes carreteros principales otorgadas a las alianzas público-privadas; del IP, que no ha logrado instalar capacidad para la inspección físico-mecánica del parque automotor; o del INTT que no ha logrado instalar un sistema de balanza y pesas del transporte pesado.

Y lo más crítico de todo ello es que, con la honrosa excepción de la DNVT, ninguno de los actores del Sector Vialidad y Transporte, ha desarrollado un régimen técnico de Carrera que garantice el desarrollo profesional; antes bien, prima en ellos *LA POLITIZACIÓN EN EL NOMBRAMIENTO EN PUESTOS TÉCNICOS* y especializados en materia vial.

El árbol de problemas que se presenta a continuación, muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Alta incidencia de la siniestralidad vial



I.2.2. LA INEFECTIVA CAPACIDAD DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO

El problema de la prevención

El principal problema de la seguridad ciudadana en Honduras es la *inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito*, lo que implica dos fenómenos: *i)* por un lado, **la enraizada aptitud (por no decir actitud) de la sociedad de incurrir en la anomia de la violencia social**, y en la incidencia y reincidencia en delitos contra leyes efectivas; y *ii)* por otro lado, **la baja capacidad del Estado para prevenir tanto la violencia como el delito**. En el fondo de todo ello subyace el hecho que la prevención policial es reactiva y represiva, antes que preventiva, como suele ser en policías con mucho ascendiente castrense e incipiente entramado comunitario.

Consecuencias de la problemática de la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito

El problema de la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito aumenta y potencia, a su vez, cuatro **consecuencias** directas, problemas adicionales de la convivencia ciudadana:

- a.** los conflictos de convivencia,
- b.** la incidencia delictiva,
- c.** el desplazamiento forzado y la migración, y
- d.** los factores criminógenos.

La inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito aumenta *los conflictos de convivencia*. Para el caso, las denuncias de violencia doméstica en 2018 alcanzaron una tasa 75.31 por cada 100,000 habitantes; se presentaron 6,787 denuncias; ostensiblemente menores son las denuncias por violencia intrafamiliar, de las que con una tasa de 0.44 denuncias por cada 100,000 habitantes sólo se presentaron en el mismo año 40 denuncias. Ambos delitos se quedan en el ámbito del hogar o de la familia; aunque no se midan a la fecha, se asume que es alto el número de casos de conflictos de convivencia entre vecinos (por ejemplo, la pelea por el canto de un gallo en la madrugada que incomoda a un vecino), ya no digamos entre ciudadanos que comparten un mismo espacio urbano.

La *incidencia delictiva* también aumenta a partir de la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito. Aunque la tasa de homicidios quebró su tendencia alcista en 2012, todavía hoy persiste una tasa alta, de 41.41 homicidios por 100,000 habitantes, lo que en 2018 supuso la ocurrencia de 3,732 homicidios. Y el tema de la violencia criminal contra las mujeres es intolerable socialmente, 733 homicidios femeninos se registraron en 2018, con una tasa de 8.13 por cada 100,000 habitantes. 4,468 hurtos se reportaron en 2018, con una tasa de 49.58 por cada 100,000 habitantes; y ocurrieron 14,499 robos, con una tasa de 160.89 por cada 100,000 habitantes. Existe una tasa de 3.24 delitos sexuales por cada 100,000 habitantes: 292 delitos sexuales ocurridos en 2018. Y aunque ha disminuido ostensiblemente, igual que el robo de automotores, el secuestro persiste, aunque con una tasa baja de 0.44 por cada 100,000 habitantes (40 secuestros al año).

El no control de vastos territorios de colonias urbano-marginales o periurbanas de las cinco principales urbes del país y la inexistencia de estrategias policiales de control territorial con enfoque preventivo, hacen que las maras y las pandillas aumenten el desplazamiento forzado y la migración. Fenómeno silencioso y poco visible para la agenda de la problemática social hondureña, el desplazamiento forzoso por violencia fue reconocido por el Gobierno de la República en noviembre de 2013 mediante el Decreto Ejecutivo No.PCM-053-2013, mediante el cual creó la Comisión Interinstitucional para la Protección de Personas Desplazadas por la Violencia (CIPPDV). El primer *Estudio de Caracterización de Desplazamiento Interno en Honduras*, estimó en 41,000 los hogares y en 174,000 las personas desplazadas entre 2004-2014 (lo que hace el 4% de los hogares de 20 municipios urbanos de 11 departamentos estudiados); y –extrapolando– a una población de “acogida” de 8,000 personas. El estudio estima en 182,000 las víctimas entre personas desplazadas y de acogida.

Es innegable que los factores criminógenos aumentan al no prevenir la violencia y el delito. El desempleo, la franja de jóvenes ni-ni (ni estudian ni trabajan), el tráfico de drogas (tanto el uso del territorio por carteles para el tránsito de la droga como para el narcomenudeo), el tráfico y portación ilegal de armas configuran todos ellos factores sociales que tienen un fuerte componente criminógeno. Hacen que

- aumente la tasa de homicidios,
- aumente la percepción de inseguridad,

- la ciudadanía pierda la credibilidad y la confianza en las instituciones,
- aumente la seguridad privada, y
- se reduzca la inversión nacional y la inversión extranjera directa.

Causas de la problemática de la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito

Si las consecuencias de la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito son de naturaleza social, las **cuatro** causas directas del problema son estrictamente institucionales y tienen una configuración sectorial; es decir, no apelan únicamente a la Dirección Nacional de Prevención y Seguridad Comunitaria (DNPSC) de la PNH:

- a.** Falta de coordinación entre las instituciones encargadas de la prevención.
- b.** Insuficiente focalización e intervención sobre la actividad delictiva.
- c.** Servicio policial reactivo y represivo, antes que preventivo.
- d.** Inaplicación de mecanismos de gestión de la convivencia.

La falta de coordinación entre las instituciones encargadas de la prevención se explica tanto por la falta de planificación en materia de prevención a nivel nacional y local, como por el hecho que los actores no cuentan con funciones claras. La falta de planificación se explica, a su vez, por la desactualización de la Política Integral de Prevención. El análisis objetivo de los entornos que requieren acciones de prevención es deficiente y –a falta de una estrategia integral– y las acciones preventivas son dispersas. Los actores externos al sector institucional (ONG, patronatos, iglesias, la familia) son disfuncionales y no hay procesos de formación para la prevención que corrijan el fenómeno en el corto plazo.

La insuficiente focalización e intervención sobre la actividad delictiva tiene a la base, además, una limitada cobertura y oferta de los programas de prevención del delito y de la violencia. Aunque en 2015 la Policía Nacional desarrolló y sancionó administrativamente el Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria (MNSPC), a los actores sectoriales les hace falta empoderarse y en general no tienen compromiso con el Modelo; muy en el fondo, al MNSPC le falta una visión compartida entre la Policía y la comunidad.

Las razones anteriores también explican que el *servicio policial sea reactivo y represivo, antes que preventivo*; como sea, todas las causas indirectas de éste problema apuntan a las características del servicio policial preventivo:

- los recursos (financieros, humanos, logísticos) destinados a la prevención son insuficientes e inadecuados,
- no es adecuada la priorización de los recursos presupuestarios asignados,
- de la misma manera que el sistema de supervisión, evaluación y control del servicio es inadecuado.

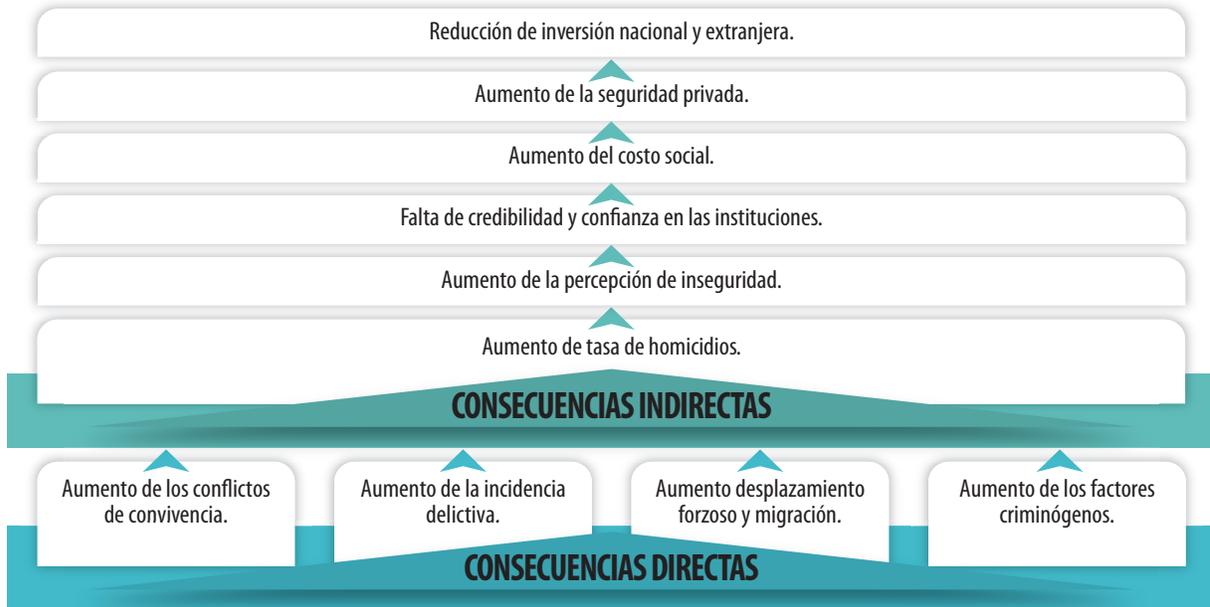
Más allá de las falencias del servicio policial preventivo, no se puede negar que por ahora la sociedad tiene mayor capacidad de producción de violencia y delito que el estado de controlarlo; por ello, la demanda del servicio policial sobrepasa la capacidad operacional de prevenir.

El análisis de la situación indica que existen mecanismos de gestión de la convivencia como los Juzgados de Paz, pero que a la vez existe una inaplicación de los mecanismos de gestión de la convivencia. En términos de prevención situacional o de prevención mediante el diseño ambiental (CTPED, por sus siglas en inglés), puede decirse que son insuficientes los espacios públicos que promueven la convivencia, los programas de mantenimiento y sostenibilidad de los espacios urbanos son deficientes y la planificación urbana es inadecuada. De más está decir que se ha instalado en la sociedad en general una sistemática cultura de irrespeto a la Ley.

Ya sea que los conflictos de convivencia estén latentes o hayan alcanzado la condición de patentes y hayan explotado, es evidente que los mecanismos de conciliación, de resolución alternativa de conflictos y de justicia restaurativa no se aplican. Y –de nuevo– no hay por ahora procesos de formación para la prevención, convivencia y solución de conflictos que coadyuven a superar el problema en el corto plazo.

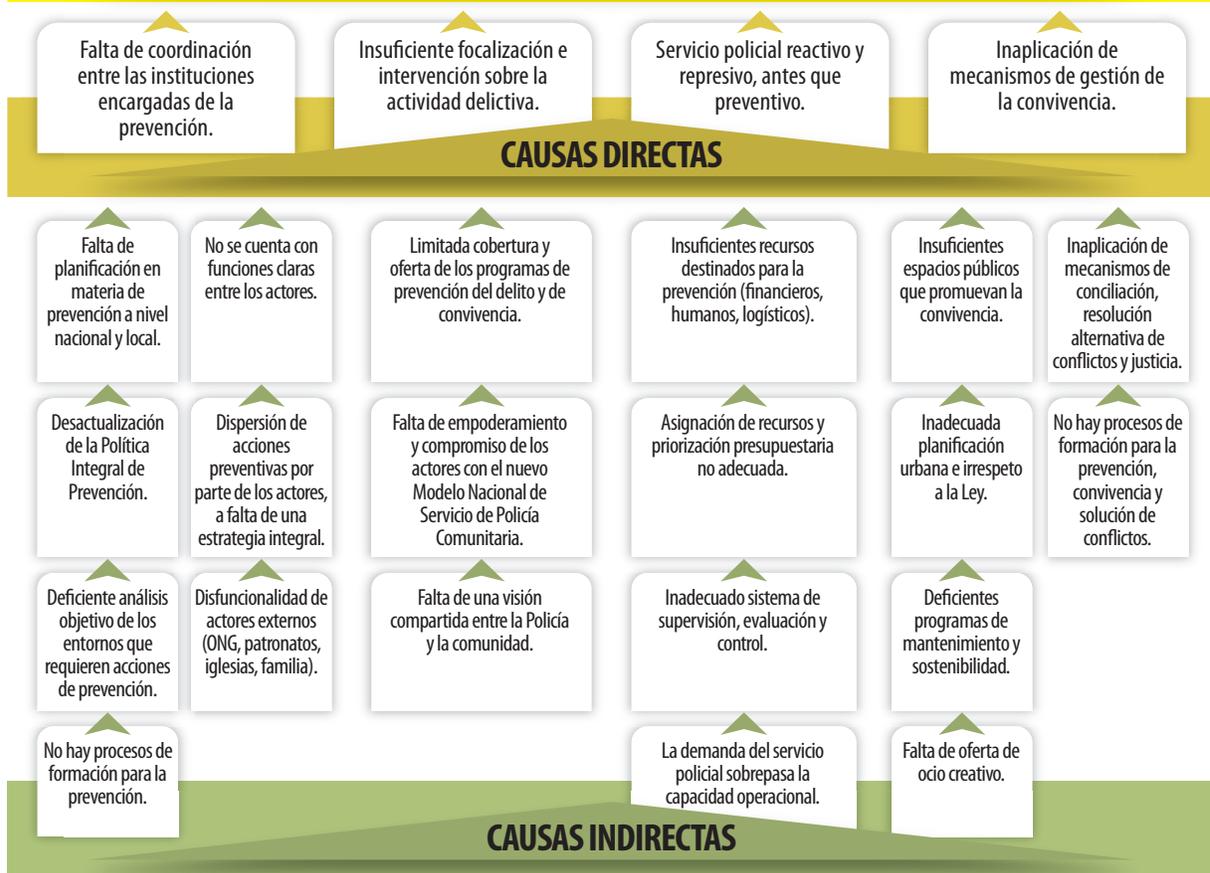
El árbol de problemas que se presenta a continuación, muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito.

PROBLEMA CENTRAL



I.2.3. LA INSUFICIENTE CAPACIDAD DE RESPUESTA EN INVESTIGACIÓN CRIMINAL

El problema de la investigación criminal

El principal problema del control social y de la investigación criminal en Honduras es que, por ahora, todavía es **insuficiente la capacidad de respuesta de la investigación criminal**, lo que se explica por el hecho que la Dirección Policial de Investigaciones (DPI) es una agencia de reciente creación y, aunque su desarrollo es modélico y de alguna manera es el buque de bandera de la reforma policial, todavía le hace falta cubrir todo el territorio nacional con los servicios del nuevo modelo de investigación científica del crimen.

Consecuencias de la problemática de la insuficiente capacidad de investigación criminal

La consecuencia **directa** de la insuficiente capacidad de investigación criminal es la *mora significativa de casos sin resolver*. En 2018, la DPI envió y fueron admitidos por el Ministerio Público un total 22,242 expedientes investigativos, es decir, el 42% del total de denuncias recibidas (52,429). La consecuencia dice “casos sin resolver” mientras que el avance de la investigación criminal se declara como “expediente investigativo remitido a –y aceptado por– el Ministerio Público”; 30,187 casos de 2018 se catalogan como “casos en proceso de investigación”, lo que no quiere decir “casos sin resolver”. El análisis de los *casos en proceso de investigación* es complejo porque los tiempos de la investigación científica del delito son más lentos que la rapidez o laxitud con que se comete un crimen; investigar y resolver un caso ocupa una longitud de tiempo normalmente más larga. Completar el expediente investigativo, remitirlo al Ministerio Público y que éste lo acepte toma administrativamente todavía más tiempo.

Aunque los logros son ostensibles, no es menos cierto que la mora se sigue acumulando y, a la vez, sigue siendo significativa: de 2014 a 2018 se recibieron 282,181 denuncias, de las cuales los procesos de investigación produjeron 82,165 expedientes investigativos remitidos y aceptados por el MP. La mora significativa ascendió en el periodo de referencia a **200,016 casos sin resolver**; lo que quiere que **la mora significativa acumulada es del 71%**.

En términos de consecuencias **indirectas**, la mora de casos sin resolver refuerza la baja cultura de la denuncia, disminuye la confianza de la población y deteriora la imagen institucional, incrementa el delito y, por supuesto, genera impunidad. La impunidad, definida originalmente por la Comisión de Derechos Humanos de las Naciones Unidas (CDHNU) –y retomada después por el Índice Global de Impunidad (IGI)– como la inexistencia de hecho o de derecho, de responsabilidad penal por parte de los autores de violaciones, así como de responsabilidad civil, administrativa o disciplinaria, porque escapan a toda investigación con miras a su inculpación, detención, procesamiento y, en caso de ser reconocidos culpables, condena a penas apropiadas, incluso a la indemnización del daño causado a sus víctimas (ONU, 2015).

Causas de la problemática de la insuficiente capacidad de investigación criminal

La insuficiente capacidad de investigación criminal se explica por cuatro causas directas que hacen todas ellas a problemas institucionales y sectoriales gubernativos:

- a.** falta de cobertura y fortalecimiento de la investigación criminal,
- b.** débil supervisión y control de los procesos y productos investigativos,
- c.** respuesta institucional no ajustada a crímenes complejos y emergentes, y
- d.** falta de socialización e implementación del Manual único de investigación criminal.

Causa **directa** de la insuficiente capacidad de investigación criminal es la *falta de cobertura y fortalecimiento de servicios de investigación criminal* a nivel nacional. Por lo que tiene que ver con la cobertura territorial de los servicios de investigación criminal que presta la DPI, ya se dijo que la DPI es una agencia de reciente creación y por ahora, aunque cuenta con servicios de investigación en 17 departamentos de la administración política del país, sólo cuenta con presencia en 90 municipios, 45 unidades de investigación creadas además de las 45 heredadas. De los municipios priorizados por la estrategia de seguridad, 24 cuentan con servicios de investigación criminal; mientras que 8 municipios priorizados no cuentan con servicios de investigación criminal; y –aunque no sea significativo– dos terceras partes de los

municipios de Honduras no cuentan con unidades de investigación criminal.

La débil supervisión y control de los procesos y productos investigativos se explica no sólo por la reciente creación de la DPI sino que, también y en buena medida, por la fuerte carga laboral, que excede toda capacidad institucional pasada, existente y por instalar: la DPI funciona con 1,200 agentes de investigación cuando –según las prescripciones de la tasa de organización y equipamiento (TOE)– debiera funcionar con 2,759 agentes de investigación. El déficit de agentes es mayor que el 50%. Lo anterior hace que a cada agente de investigación se le asignen en promedio 235 casos de investigación; y que, en promedio, cada agente remita al Ministerio Público 19 expedientes administrativos y le sean aceptados. Comprensible es entonces que la supervisión y control de los procesos y productos investigativos sean aún débiles, tanto más cuanto que la supervisión y el control requieren no menos del 10% del personal.

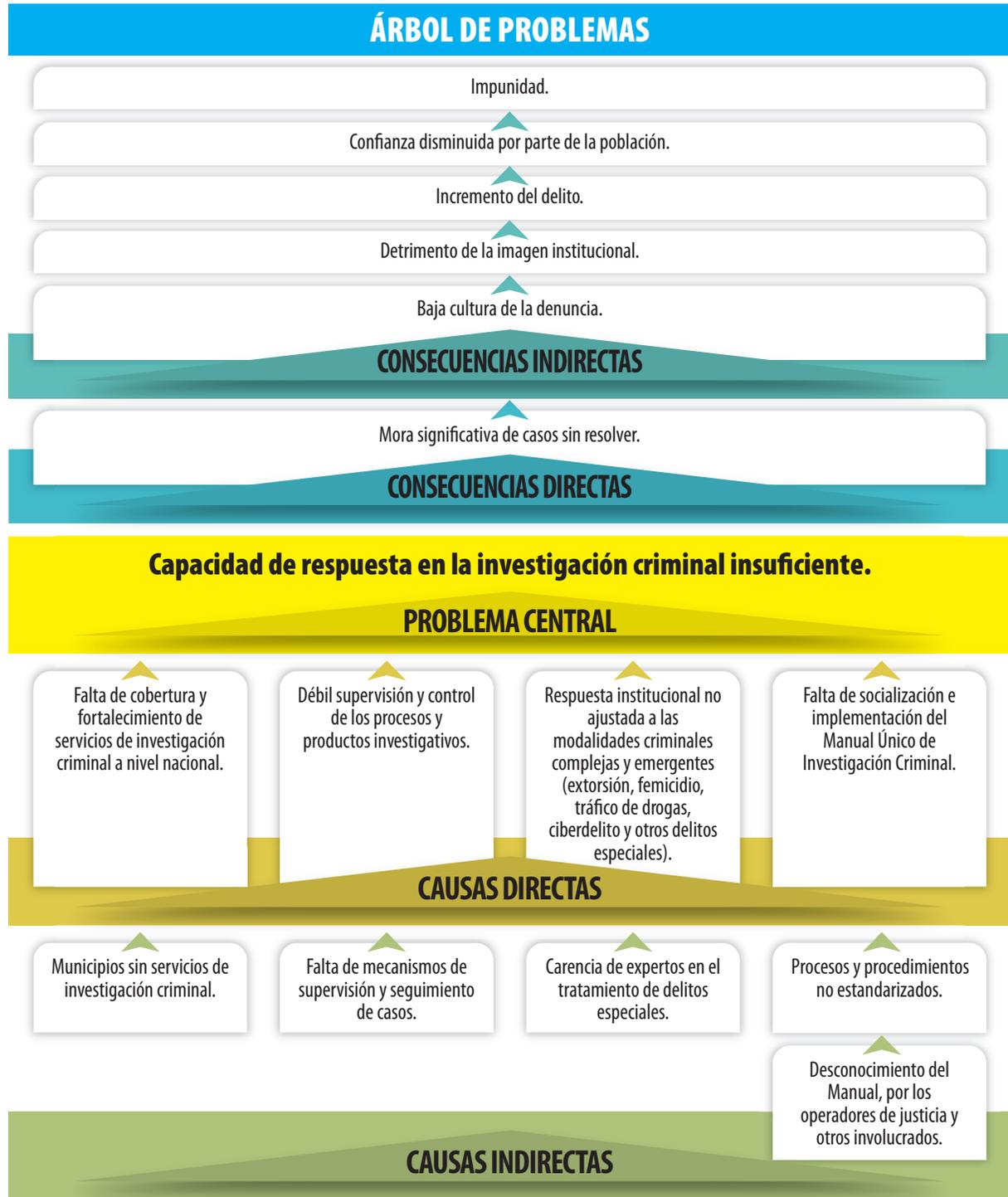
En buena medida, el hecho que *la respuesta institucional no se ajuste a las modalidades criminales complejas y emergentes* (extorsión, femicidios, narcomenudeo, cibercrimen y otros delitos especiales) se debe a la carencia de expertos en delitos especiales. Los especialistas se pueden producir en tramos formativos extensos o intensos; pero expertos sólo los produce la experiencia de campo y el tiempo. De ahí que los expertos no abunden y la Institución cuente por ahora con 153 especialistas en proceso de convertirse en expertos. Hasta aquí el problema es institucional y apela a la DPI.

A partir de la cuarta causa directa (*la falta de socialización e implementación del Manual único de investigación criminal*), el problema apela al sector institucional Seguridad y Justicia; y en este punto entran en escena no sólo la DPI y el Ministerio Público sino que también todas las agencias creadas en el último lustro con competencias sobre la investigación criminal: la Agencia Técnica de Investigación Criminal (ATIC), del MP; la Fuerza Nacional Antiextorsión (FNA); y la Dirección Nacional de Información e Inteligencia (DNII).

El *Manual único de investigación criminal* viene a corregir la fragmentación institucional del Sector y a estandarizar protocolos y procedimientos de investigación criminal. Sin embargo, la existencia

del *Manual*, nada indica que el *Manual* único sea conocido por los operadores de Seguridad y Justicia.

El árbol de problemas que se presenta a continuación, muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.



I.2.4. COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL EGRESADO

El problema de la Formación Policial Hondureña

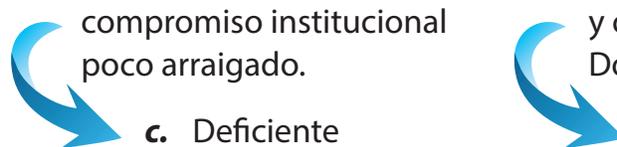
El principal problema de la formación policial en la PNH es que el **perfil de competencias profesionales de egreso no responde eficazmente a las necesidades de la PNH y de la sociedad hondureña**, aun después de la profunda reforma que experimentó el Sistema de Educación Policial (SEP) en términos curriculares y a nivel de la gestión pedagógica-institucional; y esto por dos razones:

- a. porque los procesos educativos producen efectos transformadores en el mediano y largo plazo; y
- b. porque el despliegue de las competencias de egreso en un eficiente desempeño profesional requiere a su vez de modificaciones en el entorno cultural y organizacional en el que se organiza y despliega el servicio policial.

Dicho lo cual, queda claro que la academia policial es el actor clave en la producción de perfiles profesionales competentes; pero el perfil profesional de competencias sólo es un factor —el inicial— entre los muchos que inciden en el eficiente desempeño profesional. Es de asumir que problemas como las violaciones a los Derechos Humanos, el abuso de autoridad y la corrupción policial ocurren no sólo por *gajes del oficio* sino que también por la existencia de un perfil profesional que carece de competencias para respetar y efectivizar los Derechos de las personas, hacer uso de la autoridad de la que está investido con arreglo al ámbito de competencias que la Ley le faculta y ejercer la función pública con probidad.

Consecuencias de la problemática en educación policial

El problema genera cuatro consecuencias directas, escalonadas en dos causas:

- a. Sentido de pertenencia y compromiso institucional poco arraigado.
 - b. Falta de construcción y consolidación de la Doctrina policial.
 - c. Deficiente desempeño de la actividad policial.
 - d. Degradación de la Disciplina policial.
- 

Dado que en la formación policial perviven los acendrados procesos de adoctrinamiento, se asume que producen un fuerte sentido de pertenencia y compromiso institucional y que, a la vez, contribuyen a la construcción y consolidación de la doctrina policial; sin embargo, el diagnóstico indica que tanto el sentido de pertenencia y compromiso institucional es poco arraigado como carente la construcción y consolidación de la Doctrina policial. Ambos fenómenos refuerzan el deficiente desempeño y la degradación de la Disciplina policial.

A partir del mal desempeño y de la degradación de la disciplina, el ineficaz perfil profesional de egreso de las academias coadyuva generar los siguientes problemas:

- a.** la promoción de la comisión de faltas disciplinarias,
- b.** el mal desempeño policial en sus diferentes áreas,
- c.** el incremento de la incidencia delictiva,
- d.** la proyección de una mala imagen institucional, en particular del sistema de educación policial, y
- e.** la pérdida de credibilidad y confianza ciudadana en la PNH.

Aunque por ahora no existe una línea-base de evaluación del desempeño policial, la Institución cuenta con registros administrativos que le permiten identificar el problema enunciado: en 2018 la PNH registró una tasa de 493 informes administrativos por mal desempeño policial, por cada 5,000 policías, en otras palabras, 1,564 informes administrativos por mal desempeño; el 6.2%, es decir, 979 policías fueron objeto de quejas y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial; y el 12.5%, es decir, 1991 policías fueron sancionados disciplinariamente. Lo anterior supone no sólo mal desempeño y degradación de la disciplina, sino que también una ingente pérdida laboral en medida en días-hombres que dejan de trabajar y un gasto económico por el personal policial que tiene que dedicar su tiempo a labores administrativas del control disciplinario.

Causas de la problemática de educación policial

El problema del ineficaz perfil profesional de competencias de egreso, que no responde ni a las demandas de la PNH ni a las necesidades de la sociedad hondureña, se debe a causas tanto estructurales como coyunturales; las causas estructurales aluden a la configuración del sistema educativo policial y las causas coyunturales, sobre todo en el

último lustro, aluden a la necesidad de formar una ingente cantidad de policías para los cuales hasta hace poco no existía capacidad instalada en el Sistema y que ha implicado masificar los procesos de formación. Cuatro son las causas directas del problema:

- a.** Procesos de formación inadecuados.
- b.** Procesos de formación masificados.
- c.** Planta docente insuficiente, poco especializada y con poca permanencia.
- d.** Falta de seguimiento al egresado.

Los *procesos de formación inadecuados* se explican en buena medida por la carencia de instrumentos curriculares (léase planes de estudio) actualizados y diseñados según enfoques pegados a las necesidades del mercado laboral y del servicio policial. Históricamente, los planes de estudio de la formación policial han tenido una fuerte dependencia del criterio discrecional de los jefes policiales, antes que de mecanismos institucionalizados para el diseño y el rediseño curricular. Agréguese el hecho que la adopción del enfoque de la Formación Basada en Competencias ha sido tardío y parcial, sólo para la Escala Básica a nivel de la formación inicial; mientras que la formación inicial y la formación continua de los Oficiales de Policía sigue respondiendo al enfoque de formación por objetivos de aprendizaje. La diferencia puede parecer una sutileza, pero las consecuencias pueden ser descritas como sideralmente diferentes.

Los procesos de formación inadecuados también se explican por la carencia de libros de texto y bibliografía policial actualizada, problema que no es exclusivo de la formación policial hondureña sino que es rasgo característico de casi toda la formación policial: el saber policial no ha sido un saber abierto y accesible a todo mundo, que circule en libros de texto, sino que antes bien es un saber restringido al que se accede en claustros policiales y en el que la Institución educativa no es el acervo de la biblioteca sino que la *empíria* y la oralidad del Instructor policial: la versión policial del *Magister Dixit*.

La débil articulación entre los procesos de formación inicial y los procesos de formación continua (llámense cursos de ascenso, cursos de especialización o cursos de capacitación) refuerzan los inadecuados procesos de formación policial. Disciplinariamente, la institución

policial es tradicionalmente estamental o dual, como casi todos los cuerpos disciplinarios de origen napoleónico; en consecuencia, los sistemas educativos policiales (Y el hondureño no es la excepción) han desarrollado ofertas educativas de formación inicial de carácter laboral, a nivel de educación no formal, para los agentes básicos de policía, y una oferta de formación profesional a nivel de educación formal más específicamente en el nivel de Educación Superior para los oficiales de policía.

Correlato de lo anterior es el hecho que los agentes básicos de policía tradicionalmente no han tenido carrera ni desarrollo profesional de carrera, mientras que los oficiales de policía siempre tuvieron carrera y, en consecuencia, desarrollo profesional de carrera lo que explica la existencia de una sistemática y bien estructurada oferta de formación continua (cursos de ascenso) asociada al escalafón de la jerarquía policial. La reforma policial y, más específicamente la reforma de la educación hondureña, aunque exitosa hasta el momento es parcial: reformó la formación inicial de los policías de la Escala Básica y le dotó de un enfoque de policía comunitaria; sin embargo, no ocurrió lo mismo con la formación inicial de los oficiales de policía, que sigue obedeciendo a un enfoque de formación de Policía de Régimen. Es de hacer de notar que actualmente la formación inicial de los Oficiales de Policía ya está en proceso de rediseño y reforma para homologarla con el enfoque de formación de policía comunitaria con la que se forma a los policías de Escala Básica.

También es de decir que, para superar la histórica desarticulación entre la formación inicial y formación continua de ambas escalas, ya están en curso procesos de reforma y rediseño de la formación continua de los cursos de ascenso de los Oficiales de Policía y –por primera vez– de los policías de la Escala Básica.

La segunda causa directa del problema de las competencias profesionales de los policías son los *procesos de formación masificados*, y éstos por el momento son un mal necesario mientras la PNH necesite prospectivamente seguir formando anualmente 3,600 policías hasta llegar en 2022 a la membresía que exige su tabla de organización y equipamiento (TOE), tal como lo prescribe la siguiente tabla:

Tabla 1. Prospectiva de formación de policías en función del estándar internacional de relación policía/habitantes

Detalle	Años				
	2016	2017	2018	2019	2020
Oficiales + Escala Básica	13,657	15,099	17,399	20,458	23,364
Formación de nuevos Policías	3,000	3,930	3,929	3,929	3,929
5% de decrecimiento vegetativo (decesos, jubilaciones, pensiones, bajas voluntarias, cancelaciones)	682.85	754.96	869.96	1022.91	1168.22
Factor Depuración-Reestructuración 2016*	875	875			
Total de policías según proyección	15,099	17,399	20,458	23,364	26,125
Relación de 1 policía/habitante	638.57	587.21	517.97	447.66	398.23
Relación de n policías *100,000 habitantes	156.60	170.30	193.06	223.38	251.11

Aunque son evidentes las mejoras en la infraestructura y el equipamiento de las academias de formación policial inicial (la ANAPO reformó toda su infraestructura escolar y su equipamiento y el ITP cuenta con un moderno *campus* educativo), el Sistema de Educación Policial sigue acusando la falta de infraestructura educativa y equipamiento adecuado para los procesos de formación. Debe acotarse que tal problema lo enfrenta específicamente la formación inicial de los policías de la Escala Básica (formar anualmente **3,929 policías** no es tarea menor); y en el mediano plazo no existen perspectivas de mejorar la situación sobre todo si es imperativa la necesidad gubernamental de cumplir con metas y, además, sigue siendo fuerte la demanda social de cobertura en seguridad. Por ello es que la formación continua en general y la formación inicial de los Oficiales de Policía observan una buena relación aulas/alumnado aceptable, la razón de alumnado por aula es de 41:1.

La tercera causa directa del problema de las ineficaces competencias profesionales de los policías es la *planta docente insuficiente, poco especializada y con poca permanencia*. En la medida que el modelo de la PNH es un modelo generalista (atiende un catálogo de servicios de prevención, de investigación criminal, de seguridad vial, etc.), en esa medida los policías también tienen un perfil generalista. Son policías antes que instructores policiales o, lo que es lo mismo, son policías e instructores a la vez.

Estrictu sensu, nadie debiera enseñar lo que no sabe; otro tema es que además de policías los instructores policiales sean especialistas en aquella rama policial específica en la que enseñan. Como sea, los perfiles

docentes generalistas de los instructores policiales se ven reforzado por tres problemas escalonados: el problema de la inexistencia de un sistema de selección, permanencia y egreso de docentes e instructores, lo que está asociado al problema de la política institucional de asignación y rotación de personal, que no se basa en perfiles profesionales (de la misma manera, cuando salen o egresan de la docencia policial no es porque un mecanismo de evaluación del desempeño docente así lo indique). Otro problema es la falta de un programa de incentivos y salarios para el Sistema de Educación Policial; ahora bien, es de decir que, aunque incipiente ya existe un programa que premia el ser asignado al campo profesional de la formación policial; en principio es un honor, ya no significa ir a “la Siberia policial”.

Y la cuarta causa directa del problema de las ineficaces competencias profesionales de los policías es la *falta de seguimiento al egresado*, lo que no les permite a las academias de formación policial contar con *feedback* sobre cuán bien están cumpliendo su misión o cuánto necesitan mejorar.

Un problema de fondo es la falta de coherencia entre el mundo académico de la formación policial y el mundo laboral del desempeño laboral. La academia no cuenta con mecanismos, allende las órdenes ejecutivas, para saber si su oferta académica sigue siendo pertinente. Por contrapartida, la PNH carece de una estrategia de acompañamiento a la inserción laboral de los egresados de las academias; un programa de tutoría policial, por ejemplo, podría ayudar a policías recién egresados a tener inserciones organizacionales más exitosas; y un programa de mentoría ayudaría a perfeccionar el liderazgo policial. De la misma manera, aunque existen proyectos en curso, aún falta un Manual de Evaluación del Desempeño por escalas.

En última instancia, tanto los *inadecuados procesos de formación policial* como la *falta de seguimiento al egresado* se explican por la inexistencia de una política educativa que prepondere la evaluación de la calidad educativa, problema también en proceso de ser superado dado que actualmente se está desarrollando, validando y aprobando la *Política Educativa de la Policía Nacional de Honduras*, que regulará los procesos de evaluación y mejora continua. La ventaja de la existencia de una política es que direcciona procesos más allá de miradas y sellos ejecutivos unipersonales, mitiga la discreción; y, por contrapartida, institucionaliza mecanismos de monitoreo y evaluación que a su vez estandarizan baremos de calidad tanto en los procesos de formación como en los resultados y productos de la formación policial.

El árbol de problemas que se presenta a continuación muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Proyecta mala imagen institucional, en particular al sistema de educación policial.

Mal desempeño policial en sus diferentes áreas.

Promueve la comisión de faltas disciplinarias.

Incremento de la incidencia delictiva.

Pérdida de credibilidad y confianza ciudadana en la PNH.

CONSECUENCIAS INDIRECTAS

Deficiente desempeño de la actividad policial.

Sentido de pertenencia y compromiso institucional poco arraigado.

Degradación de la Disciplina policial.

Falta de construcción y consolidación de la Doctrina Policial.

CONSECUENCIAS DIRECTAS

Las competencias profesionales del egresado de los centros de estudios policiales no responden eficazmente a las necesidades institucionales y de la sociedad hondureña (perspectiva: CALIDAD)

PROBLEMA CENTRAL

Procesos de formación inadecuados.

Procesos de formación masificados.

Planta docente insuficiente, poco especializada y con poca permanencia.

Falta de seguimiento al egresado.

CAUSAS DIRECTAS

Falta de planes de estudio con perfiles de egreso adecuados basados en la Doctrina Policial y la demanda de servicio

Falta de Infraestructura educativa y equipamiento adecuado para los procesos de formación

Inexistencia de un sistema de selección, permanencia y egreso de docentes e instructores.

Falta de coherencia entre el mundo académico de la formación policial y el mundo laboral del desempeño laboral.

Carencia de libros de texto y bibliografía policial actualizada.

Necesidad gubernamental de cumplir con metas.

Falta de un programa de incentivos y salarios para el Sistema de Educación Policial.

Carencia de una estrategia de acompañamiento en la inserción laboral (Mentoría y Tutoría).

Inexistencia de una política de evaluación de la calidad educativa.

Demanda social de cobertura en seguridad.

Política institucional de asignación y rotación de personal que no se basa en perfiles profesionales.

Falta de un Manual de Evaluación del Desempeño por escalas.

Débil articulación entre los procesos de formación inicial y los procesos de capacitación continua (cursos de ascenso) y especialización

Política educativa integral en proceso de diseño y próxima implementación.

CAUSAS INDIRECTAS

I.2.5. INSUFICIENTE DESARROLLO DEL SERVICIO DE INTELIGENCIA POLICIAL

El problema de la Inteligencia Policial

El principal problema de la inteligencia policial de la PNH es el todavía **insuficiente desarrollo del portafolio de servicios de inteligencia policial**, lo que se explica por el hecho que la nueva inteligencia policial hondureña, o, lo que es lo mismo, la Dirección de Inteligencia Policial (DIPOL), es de reciente creación, de la misma manera que es reciente la creación de la DPI, razón por la cual la enunciación de ambos problemas es similar:

<i>insuficiente</i>	<i>CAPACIDAD</i>	<i>de respuesta de la investigación criminal.</i>
	<i>DESARROLLO</i>	<i>del portafolio de servicios de inteligencia policial.</i>

Quede claro que la enunciación de ambos problemas es claramente transicional: por un lado, se reconoce el avance institucional (existe un portafolio de servicios de inteligencia ya desarrollado) y, por otro lado, se reconoce que –por ahora– ese desarrollo es insuficiente.

Consecuencias de la problemática del insuficiente desarrollo del servicio de Inteligencia Policial

Las consecuencias directas generadas por el problema de inteligencia son cuatro:

- a.** un limitado conocimiento de los fenómenos delictivos para la toma de decisiones,
- b.** poca efectividad en las operaciones de inteligencia,
- c.** aumenta el riesgo en la seguridad operativa, e
- d.** indisciplina y actos de insubordinación policial.

El todavía insuficiente desarrollo de la inteligencia policial limita la capacidad de conocimiento de los fenómenos delictivos y dificulta la toma de decisiones; enfrentar este problema exige tener hombres en el campo con capacidad no sólo para hacer etnografía del delito, sino que también con capacidad para gestionar redes de fuentes humanas de información. Aun así, la inteligencia policial desarrolló en el último año ciento sesenta y un (161) informes (dossier) de inteligencia para la toma de decisiones operativas; y se espera que aumenten en los años por venir.

La *poca efectividad en las operaciones de inteligencia* y el *aumento del riesgo en la seguridad operativa* son dos caras de la misma moneda y son proporcionalmente inversas. La poca efectividad en las operaciones de inteligencia potencia el riesgo en la seguridad operativa; por ahora ambos problemas no son estadísticamente significativos, lo que no quiere decir que sean irrelevantes: aunque en el último año **el número de policías lesionados fue de cero**, debe decirse que **el número de policías muertos fue de tres**. Tres tragedias para la familia policial.

Aunque las comunicaciones y el trasiego de información intrapolicial es más que segura, sí se han registrado eventos de agresiones a la seguridad operativa de patrullas y policías, asociados a la conflictividad política-social. En relación no sólo a los mecanismos de protección, sino que también en relación a los mecanismos de control de las y los policías, la contra inteligencia emitió hasta un total de sesenta (60) informes terminados y se espera que ello aumente en los próximos años, no tanto por el aumento del riesgo como por el aumento de la capacidad de control.

En la medida que la inteligencia policial (o, desde otro enfoque, en la medida que la contra inteligencia) no es fuerte se da la incidencia de actos catalogados como indisciplinarios y **–más grave aún–** actos de insubordinación policial. La PNH no ha registrado casos de insubordinación individual de policías. Y aunque no puede decirse que la insubordinación policial sea recurrente o sistemática (la PNH es más bien un cuerpo profesional y subordinado a los poderes constituidos), sí debe decirse que en la medida que la sociedad no resuelve sus problemas mediante el diálogo y utilizando los mecanismos institucionales establecidos, en esa medida los actores sociales y políticos propenden a usar la violencia como método de imponer sus puntos de vista.

Ello traslada presión, sobrecarga y estrés laboral a los miembros de la Policía; y la interpretación que éstos hacen del escenario y de la coyuntura se traduce en mensajes de insatisfacción, no exentos de manipulación por grupos facciosos. Y lo grave de la insubordinación policial es que corrompe la relación entre poderes políticos constituidos y fuerzas policiales; degenera la naturaleza del poder constituido. Este fenómeno debe ser profundamente observado y estudiado en el futuro inmediato, para evitar que el riesgo de insubordinación ocurra y para garantizar a la sociedad que las fuerzas policiales se comportan como

fuerzas plenamente **normadas y normalizadas** que expresan poderes constituidos.

Causas de la problemática del insuficiente desarrollo del servicio de Inteligencia Policial

El todavía insuficiente desarrollo del portafolio de servicios de inteligencia policial se debe no sólo en parte al hecho de su reciente creación sino que también, y en buena medida, a la naturaleza misma de la inteligencia policial: se trabaja con datos que a veces deviene en información, se trabaja con información que a veces es intangible y a veces se transforma en productos de inteligencia, las trayectorias del recurso humano de inteligencia exige mayor longitud policial (trayectorias más largas, más fiables y hasta casi “blindadas”). Más allá de ello, tres son las causas directas del problema:

- a.** la poca articulación con el Sistema Nacional de Inteligencia,
- b.** el hecho que la recolección de información o el Modelo de Servicio de Inteligencia Policial está en construcción; y
- c.** la débil coordinación con fuentes especializadas de información.

Explicamos, primero, las causas de naturaleza externa a la PNH (literales *a.* y *c.*). La *poca articulación con el Sistema Nacional de Inteligencia* guarda relación directa con la naturaleza de la inteligencia policial y de los cuerpos que se dedican a ella, y con la naturaleza de la comunidad de inteligencia. Vale decir, en la medida que la inteligencia está con un oído puesto en la información de la incidencia delictiva y con el otro atiende la información del comportamiento del poder; en la medida que la inteligencia es un nodo en el que se parte y reparte una parte del poder (al menos, la información), en esa medida la inteligencia está sujeta a los embates de la desconfianza o de los celos y recelos entre los cuerpos de inteligencia. Tres son los problemas que actúan como causas indirectas del problema central de inteligencia:

- la falta de una política nacional de inteligencia; consecuentemente,
- la ausencia de un plan nacional de inteligencia; y
- los bloqueos y competencia entre los actores del Sistema.

La *falta de una política nacional de inteligencia* y la *ausencia de un plan nacional de inteligencia* no son temas menores. En la medida que

la existencia de una Política proporciona marcos de direccionamiento y la existencia de un Plan establece un orden de prioridades, en esa medida la ausencia de estas herramientas (la política y el plan) inciden fuertemente en el comportamiento de los actores institucionales.

Lo anterior es tanto más crítico cuanto que las estrategias de seguridad implementadas han creado varios cuerpos de inteligencia y cuerpos policiales, algunos de ellos multiagenciales [la Fuerza Nacional Antiextorsión (FNA), hoy Fuerza Nacional Antiextorsión Maras y Pandillas (FNA-MP); la Policía Militar de Orden Público (PMOP); la Agencia Técnica de Investigación Criminal (ATIC); la Dirección Nacional de Información e Inteligencia (DNII)]. Todos ellos enfrentan el imperativo organizacional de desarrollar y contar con sus propios servicios de inteligencia; y todos ellos con el hábito de compartimentalizar la información, lo que dificulta la triangulación de datos. En un escenario así, los bloqueos y competencia entre los actores del Sistema forman parte del *habitus* de la comunidad de inteligencia.

La producción de información se fragmenta, y el hecho que las bases de datos no estén integradas en una sola plataforma de inteligencia policial refuerza la *débil coordinación con fuentes especializadas de información*.

Explicamos, ahora, la causa de naturaleza interna a la PNH (literal b.): el Modelo de Servicio de Inteligencia Policial todavía está en construcción. Este fenómeno guarda relación con el hecho que, por ahora, la implementación del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitaria (MNSPC) todavía tiene tareas pendientes; es una obra inacabada. Convertir doctrinariamente a una Policía en policía comunitaria requiere de cambios culturales, que tardan en el tiempo. Puede decirse que el MNSPC ya cuenta con la Matriz Operacional Integrada Policial (MOIP), herramienta clave para la generación de inteligencia desde el enfoque de Policía Comunitaria; sin embargo, es evidente que hacen falta herramientas complementarias como los “Procedimientos de Actualización de Plataformas para el Mapeo del Delito (PMD)”, la “Guía para la Priorización” y la “Guía para el Uso de la Tabla de Asignación Diaria (TAD)”.

Con independencia de ello, dos problemas se suman al desarrollo inacabado de ambos Modelos (el MNSPC y el de Inteligencia):

- la ausencia de Centro de Inteligencia Prospectiva y
- el hecho que la Doctrina de Inteligencia Policial se encuentra también en desarrollo.

A partir de ahí, todo indica que en la lógica causas todo apunta a falta de capacidad instalada: los mandos intermedios en la estructura organizacional de inteligencia son insuficientes y el servicio de inteligencia policial no cuenta con cobertura nacional. Si no se ha desarrollado la estructura territorial básica, explicable es que no exista en la PNH un centro de inteligencia prospectiva, que se adelante a la incidencia de los hechos. Por ejemplo, un fenómeno como el de las caravanas migratorias hacia Estados Unidos de América debió haber sido pronosticado con mucha antelación, incluidos los retos que suponían para la PNH.

Axial para la efectividad de las operaciones policiales, tanto por los éxitos que asegura como por los fracasos que ahorra, la inteligencia de la Policía Nacional de Honduras es incipiente no sólo en términos organizacionales sino que también en términos doctrinarios con la implementación del enfoque de *Inteligencia de la Calle o Inteligencia Callejera*, en el sentido que espera la gente: que la Policía resuelva no sólo los casos de alto impacto sino que también el problema de la cartera o del auto robado. En términos doctrinarios, todavía no se cuenta con una escuela de inteligencia policial que supere los cursos esporádicos e informales; consecuentemente, los procesos y procedimientos de inteligencia siguen estando en desarrollo.

El árbol de problemas que se presenta a continuación muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Insuficiente desarrollo del servicio de inteligencia policial



I.2.6. LA FALTA DE INSTITUCIONALIZACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS

El problema de la Gestión y Administración de recursos

El principal problema de la gestión y administración de recursos de la SEDS y de la PNH es la **falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos**, problema que no es menor en una Institución que atiende el principal problema de Honduras de los últimos quince años (la inseguridad ciudadana) y que ejecuta el segundo mayor presupuesto de las carteras ministeriales.

Es innegable que de 2015 a la fecha el Gobierno de la República ha aumentado en más del 60% el presupuesto de seguridad; pero las necesidades y demandas de seguridad de la sociedad hondureña por ahora siguen siendo superiores a las capacidades fiscal y presupuestaria del Estado hondureño. Quiere decir que la SEDS y la PNH enfrentan un problema sui generis con la gestión porque –con independencia que los buques-insignia de la reforma policial sean la creación de la DPI y la Reforma Integral del Sistema de Educación Policial–, **donde más evidente y visible es el fortalecimiento institucional es en la modernización de la gestión**; he aquí algunas evidencias:

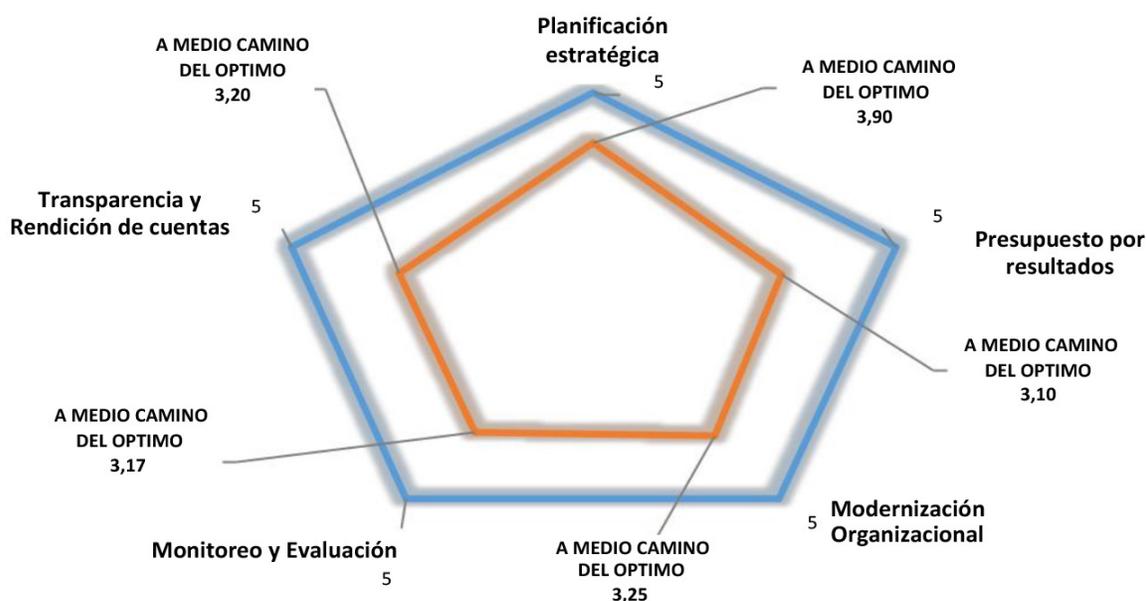
- a. la institución ha contado con el candado presupuestario de la Tasa de Seguridad Poblacional, lo que ha supuesto para el Sector un presupuesto adicional de 100 millones de U\$ anuales.
- b. El desarrollo *i)* del Sistema Integrado de Gestión (SIG), *ii)* de la Plataforma NECTAR y *iii)* de la Plataforma de Comunicaciones Operativas Motorola Mototurbo, lo que en término prácticos significa *i)* el desarrollo de un sistema de gestión de la información y los datos del recursos humano, lo que le ha permitido a la Policía Nacional actualizar el censo policial, saber cuántos miembros tiene, qué edad tienen, cuántos años de servicio han prestado, cuál puede ser la vida útil laboral de cada uno, en dónde se encuentran asignados; tener actualizada la logística policial, y la información de la programación y ejecución de los presupuestos y las finanzas institucionales; *ii)* el desarrollo de capacidades humanas y tecnológicas para la gestión de las comunicaciones intra policiales, la gestión de bases de datos, la transmisión y recepción de datos, los sistemas de emergencia y respuesta como el 911, y la georreferenciación

- de patrullas y policías; y *iii*) la gestión de capas de datos e información administrativa y de incidencia delictiva por capas de responsabilidad territorial.
- c.** El rediseño organizacional de la PNH, lo que ha permitido la potenciación de unidades como Inspectoría General de la Policía y la creación de unidades policiales nuevas como Fuerzas Especiales, la Dirección Nacional Policial Antidrogas y la Dirección Nacional de Servicios Policiales Fronterizos, sin contar con la creación de la DPI.
 - d.** La renovación de planta vehicular de patrullas, la dotación de armas y pertrechos, y la dotación de uniformes nuevos.
 - e.** La dignificación laboral a través de un salario mínimo diferenciado, la construcción de modernas instalaciones en las UMEP y UDEP para el trabajo y la dormida, y la asignación de un *plus* alimenticio.

Dicho lo anterior, la siguiente es otra manera de definir el problema: hay recursos, existe un evidente avance en el fortalecimiento institucional pero todavía perviven problemas de gestión que pueden ser mejorados.

La línea de base de la implementación del Modelo de Gestión por Resultados en la SEDS y PNH es de 3.32, a medio camino del óptimo, que es 5; lo que nos refleja una brecha por superar o reducir de 1.68. La gráfica siguiente muestra cómo el pilar mejor evaluado es la "Planificación Estratégica" con una valoración de 3.9; y con una brecha de tan sólo 1.1 para llegar al óptimo de 5. Mientras que "Presupuesto por Resultados" es el pilar que obtiene la menor puntuación, 3.1, con una brecha de 1.9 para alcanzar el óptimo de percepción en la implementación. En general, el criterio que define la percepción de la implementación del Modelo en la Institución es "A medio camino del óptimo", es decir, igual o mayor de 3 pero menor de 4.

Gráfico 1. Línea-base y brecha de implementación del Modelo de Gestión por Resultados en la SEDS y PNH



Los pilares “Monitoreo y Evaluación”, “Transparencia y Rendición de Cuentas” y “Modernización Organizacional”, son percibidos “a medio camino del óptimo”, con puntuaciones de 3.17, 3.20 y 3.25 respectivamente; y con brechas medias ($>1 \leq 2$).

Consecuencias de la problemática de la falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos

El problema de la falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos genera cinco consecuencias directas:

- a.** Lentitud en la ejecución de los procesos administrativos.
- b.** Inadecuada distribución del talento humano y recursos logísticos disponibles.
- c.** Escasez de recursos ante contingencias que se presentan.
- d.** Prevalencia limitada e inadecuada prestación de los servicios a la población.
- e.** Jornadas prolongadas de trabajo operativo y administrativo.

La *lentitud en la ejecución de los procesos administrativos* se patentiza en el hecho que por ahora no se cuenta con una línea-base de aquellos

procedimientos que no tienen plazos legales establecidos, no se sabe todavía cuánto demoran en promedio los procesos *versus* los tiempos establecidos en la Ley. En términos de procesos internos, lo anterior aplica al tiempo para tener los contratos adjudicados, los acuerdos de cancelación, el tiempo que debe durar la aplicación y la entrega de los resultados de las pruebas de confianza y el proceso de certificación de personal; y en términos de procesos externos, lo anterior aplica para la atención al ciudadano en la entrega de licencias de conducir, permisos de portación de armas, licencias de vehículos blindados y la emisión de licencias de servicios de seguridad privada.

La *inadecuada distribución del talento humano y recursos logísticos* disponibles dado que la asignación de personal por municipios, la asignación de patrullas, las estaciones policiales por servicio en cada municipio por servicio tienen mucho que mejorar.

Es reiterativa la *escasez de recursos ante contingencias que se presentan*. Estimar el cálculo de costos ayudaría a mejorar la capacidad de respuesta. Prevalece una *limitada e inadecuada prestación de los servicios a la población* lo que hasta ahora ha impedido la cobertura geográfica a nivel nacional y el logro del sello de calidad de los servicios prestados. En la medida que no se ha ponderado el porcentaje de cada uno de los servicios que presta la PNH, en esa medida las *jornadas de trabajo operativo y administrativo son prolongadas*. La modernización organizacional del Modelo de Gestión por Resultados debe dar cuenta de este problema en el futuro.

En un sentido más general, toda esta problemática genera indirectamente la asignación a cargos a perfiles que no tienen la especialidad requerida, la frecuencia de las rotaciones es alta, el clima laboral se percibe como hostil y poco productivo, los procesos se entrapan en cuellos de botella y –lo fundamental– el valor público no se entrega a la ciudadanía.

Causas de la problemática de la falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos

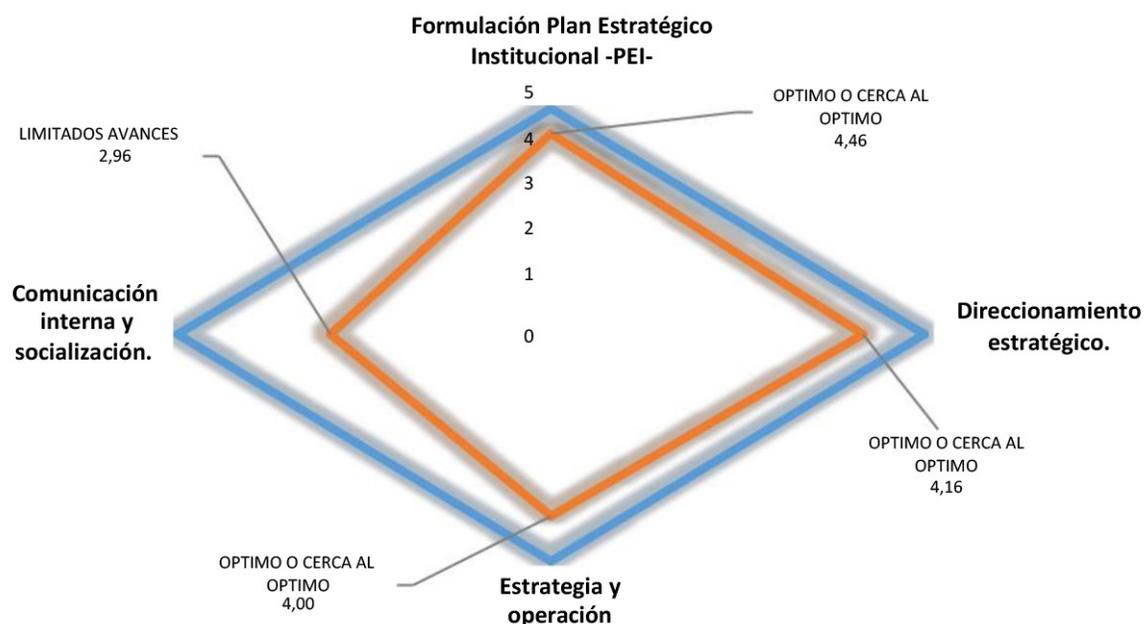
El problema de la *falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos*, tiene a su vez seis causas directas:

- a.** Falta de elaboración, estandarización y socialización de los procesos administrativos.

- b.** Inadecuada gestión y administración del talento humano.
- c.** Limitada capacidad operativa para la gestión y administración de los recursos.
- d.** Ausencia de un sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones.
- e.** Falta de certidumbre en el acceso a recursos financieros.
- f.** Inadecuada adopción de los procesos de modernización y desarrollo de los recursos tecnológicos.

La *limitada capacidad operativa para la gestión y administración de los recursos* tiene su origen, en principio, en la pervivencia del cortoplacismo y en la resistencia al cambio de cultura de planificación de mediano y largo plazo. Aunque institucionalmente es sano aceptar que en la evaluación de línea-base de la implementación del Modelo de Gestión por Resultados, el pilar que mejor valorado resulta es el de “Planificación Estratégica”, con una puntuación de 3.9 (a medio camino del óptimo) y con la menor brecha media (1.1).

Gráfico 2. Línea-base y brecha de implementación del pilar planificación estratégica del modelo GXR en la SEDS y PNH

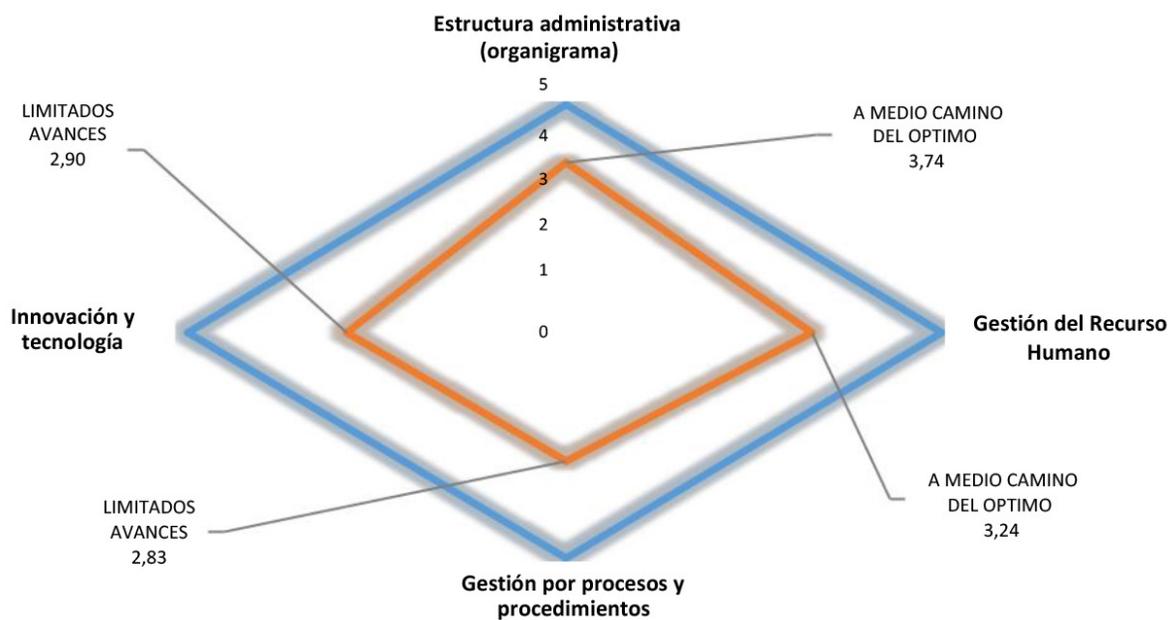


En la gráfica anterior puede observarse cómo el componente “Formulación de Plan Estratégico Institucional” obtiene una puntuación de 4.46; y los componentes “Direccionamiento Estratégico” y “Estrategia y Operación” obtienen una percepción de implementación de 4.16 y 4 respectivamente, lo que nos dice que el pilar “Planificación Estratégica” obtiene tres óptimos. Cabe llamar la atención que el componente “Comunicación Interna y Socialización” obtiene sólo 2.96 puntos, con la percepción de “limitados avances” y una brecha “Alta”.

Falta elaborar, estandarizar y socializar los procesos administrativos; y la adopción de los procesos de modernización y desarrollo de los recursos tecnológicos es inadecuada, entre otras causas porque al no haber procesos de capacitación, el conocimiento no es asequible y se desconocen los beneficios de la existencia y uso de las herramientas tecnológicas. Lo mismo pasa con el conocimiento y uso de herramientas específicas de gestión y administración: no se capacita, es débil su desarrollo como débil es su uso.

La gestión y administración del talento humano en la Institución sigue siendo inadecuada entre otras causas porque el personal calificado en la administración de los recursos es insuficiente, no se han definido con rigor los perfiles de puesto por cargo y no existe claridad en funciones y roles.

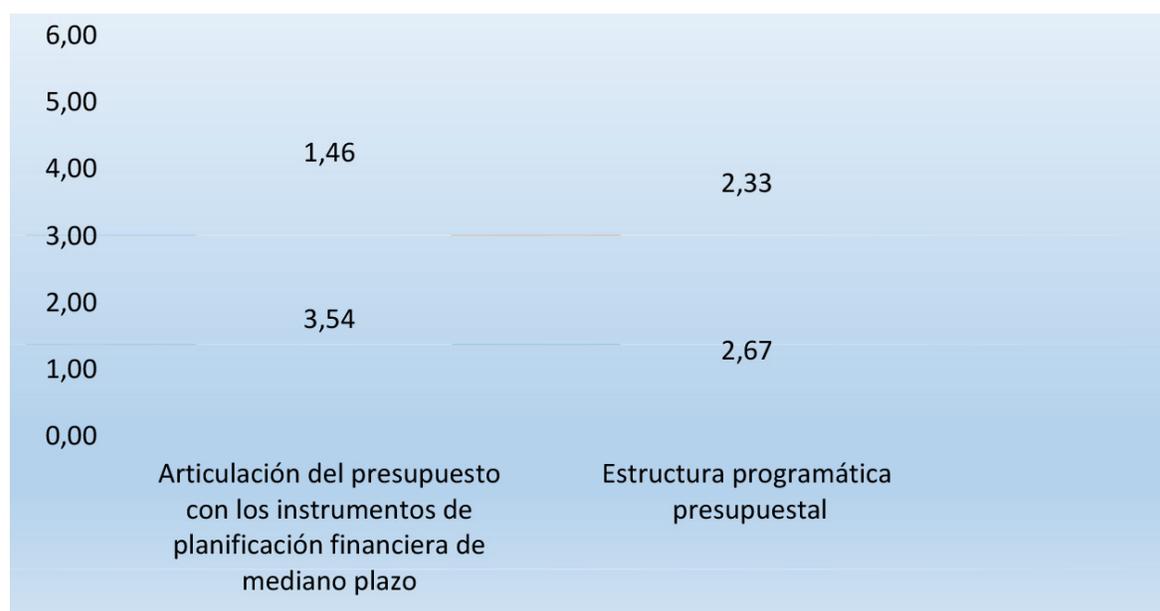
Gráfico 3. Línea-base y brecha de implementación del pilar modernización organizacional del modelo GXR en la SEDS y PNH



En la gráfica anterior puede observarse cómo el pilar “Modernización Organizacional” obtiene una puntuación de 3.25; y los componentes “Estructura Administrativa (Organigrama)” y “Gestión del Recurso Humano” obtienen una percepción de implementación de 3.74 y 3.24 respectivamente, lo que nos dice que el pilar se percibe “a medio camino del óptimo”, con una brecha media. Los componentes “Gestión por Procesos y Procedimientos” e “Innovación y Tecnología” se perciben con “limitados avances”, con puntuaciones de 2.83 y 2.9 respectivamente y con brechas “altas”.

La *falta de certidumbre en el acceso a recursos financieros* guarda relación directa no sólo con la disponibilidad presupuestaria, sino que también con la voluntad político-gubernamental del entorno. En el mediano y largo plazo, condiciona el desarrollo organizacional. La siguiente gráfica muestra la línea base de la percepción de la implementación de los dos componentes del pilar “Presupuesto por Resultados”, que tiene una puntuación promedio de 3.10 (“a medio camino del óptimo”); con una brecha “media” de 1.9.

Gráfico 4. Línea-base y brecha de implementación del pilar presupuesto por resultados del modelo GXR en la SEDS y PNH

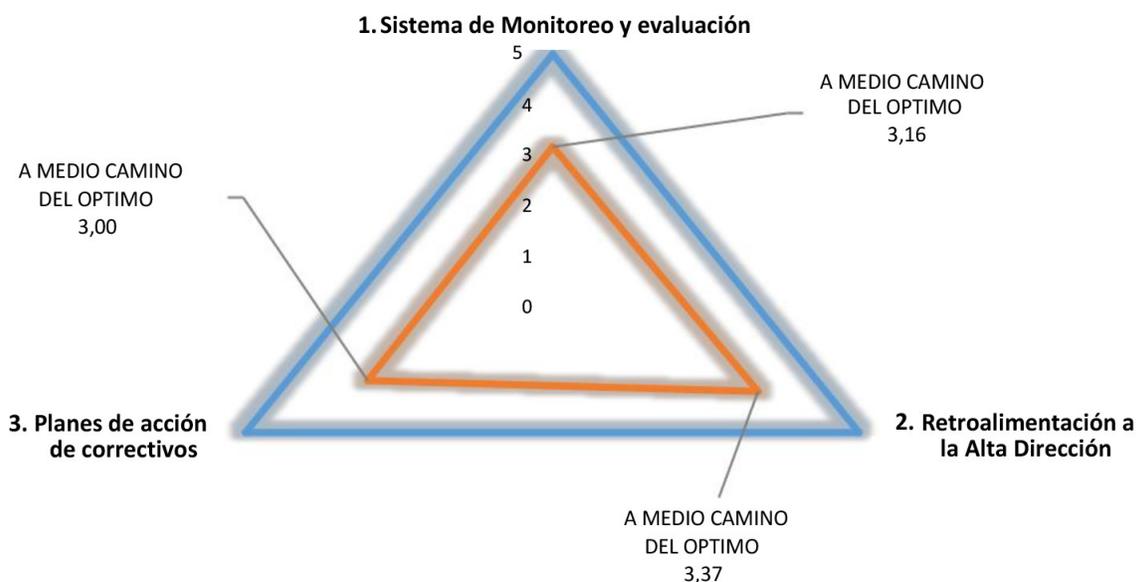


La implementación del componente “Articulación del Presupuesto con los Instrumentos de Planificación Financiera de Mediano Plazo” es percibida como “a medio camino del óptimo”, con una puntuación de 3.54; y la implementación del componente “Estructura Programática Presupuestal” es percibida con “limitados avances”, con una puntuación de 2.67 y con una brecha “alta”.

La ausencia de un sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones se explica por la falta de indicadores. Como hace falta un sistema de evaluación de lo operativo y de lo administrativo, es obvio que falta control y evaluación de los procesos y, en consecuencia, faltan reportes periódicos.

La línea-basé de la percepción de la implementación del pilar “Monitoreo y Evaluación” nos dice que está “a medio camino del óptimo”, con una puntuación de 3.17; y una brecha media de 1.83.

Gráfico 5. Línea-base y brecha de implementación del pilar monitoreo y evaluación del modelo GXR en la SEDS y PNH

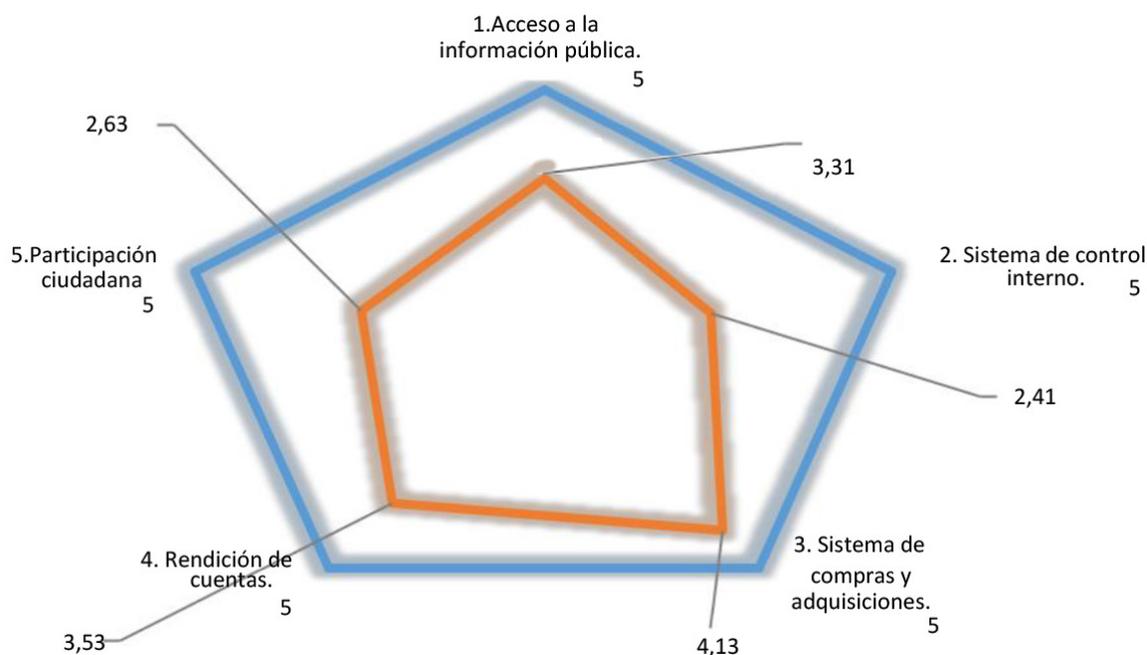


El componente cuya implementación es mejor percibida es la “Retroalimentación a la Alta Dirección” con 3.37, con una brecha media.

La SEDS y la PNH han obtenido en el último lustro las mejores calificaciones en la evaluación anual que certifica el Instituto de Acceso

a la Información Pública (IAIP). Conteste con ello, la línea-base de percepción de la implementación del pilar “Transparencia y Rendición de Cuentas” lo ubica “a medio camino del óptimo”, con una puntuación de 3.2 y una brecha media de 1.8. Los componentes “Acceso a la Información Pública” y “Rendición de Cuentas” son percibidos similarmente, con puntuaciones de 3.31 y 3.53 respectivamente, y con brechas medias.

Gráfico 6. Línea-base y brecha de implementación del pilar transparencia y rendición de cuentas del modelo GXR en la SEDS y PNH

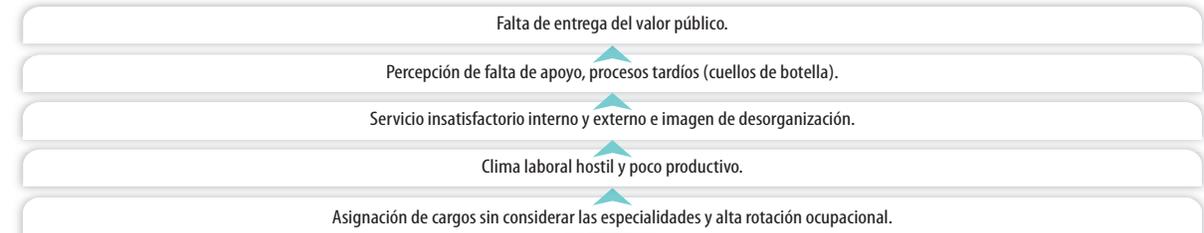


La implementación de los componentes “Sistema de Control Interno” y “Participación Ciudadana” son percibidos con “limitados avances”, con puntuaciones de 2.41 y 2.63 respectivamente; y con brechas altas. Puede ser discutible en el caso del primer componente si se toma en cuenta el desarrollo de la inteligencia policial, la potenciación de “Inspección General” y la existencia de la DIDAPOL; pero es comprensible si se toma en cuenta que hay desarrollos institucionales que aún son incipientes y la disponibilidad de recurso humano en cantidad y con perfiles especializados todavía no es la que la TOE indica y requiere. En el caso del componente de participación ciudadana es evidente que por ahora prepondera la crítica contestaría antes que el compromiso reflexivo de mejorar las instituciones desde fuera como si fueran propias.

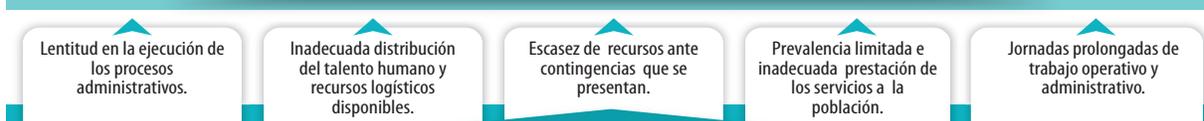
La percepción sobre la implementación el componente “Sistema de Compras y Adquisiciones” es optimista y le asigna un “óptimo” con una puntuación de 4.13 y una brecha baja. No es para menos, dada la ausencia de compras directas, el uso de la plataforma HonduCompras de la Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado (ONCAE), la observancia de procedimientos y estándares internacionales de licitación de bancos multilaterales y la veeduría de la sociedad civil en licitaciones internacionales de calado, y el uso de *leasings* operativos tanto para el arrendamiento de patrullas como para el repostaje de combustible.

El árbol de problemas que se presenta a continuación muestra el esquema lógico de la relación que hay entre el problema central, con las consecuencias que provoca y las causas que lo generan.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



CONSECUENCIAS INDIRECTAS



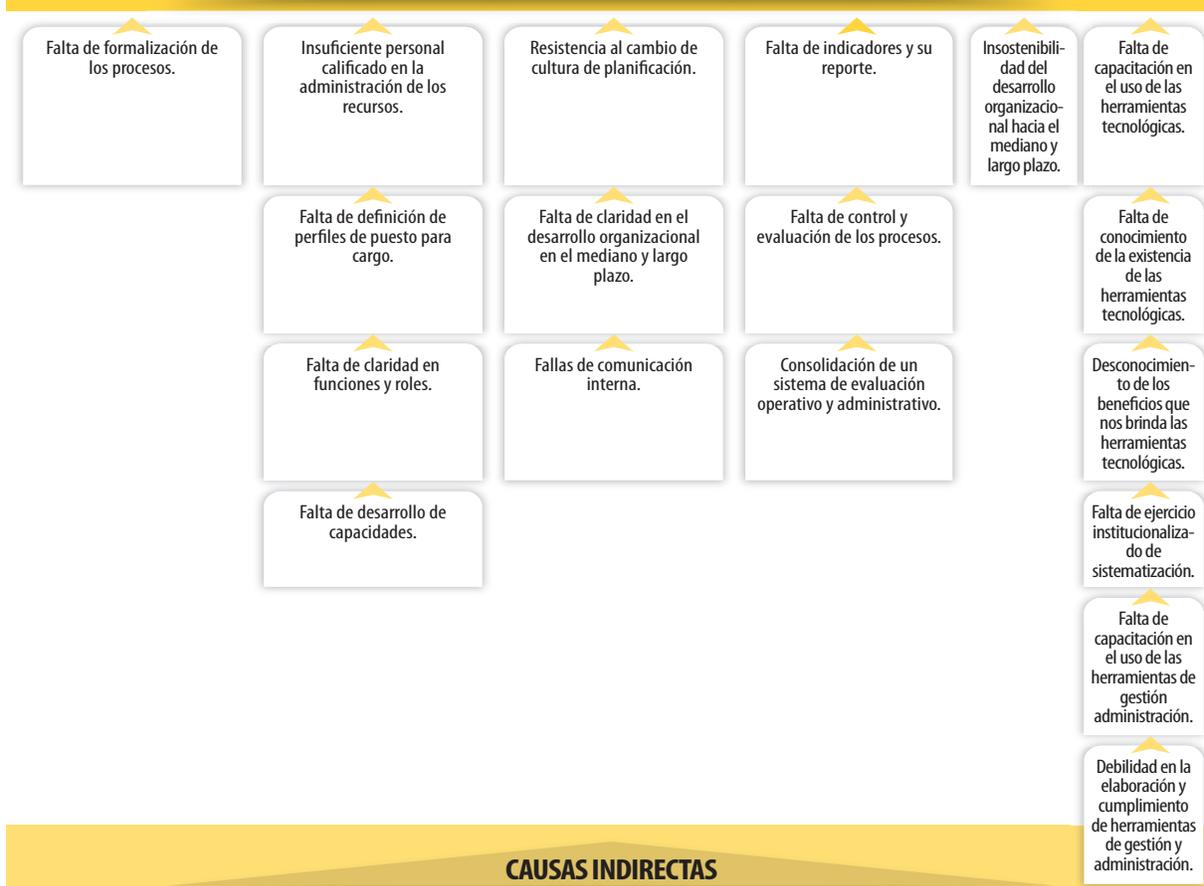
CONSECUENCIAS DIRECTAS

Falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos.

PROBLEMA CENTRAL



CAUSAS DIRECTAS



CAUSAS INDIRECTAS

I.2.7. SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS ENCONTRADOS SEGÚN DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.

En el proceso de análisis diagnóstico previo al proceso de planificación estratégica, tres son los problemas del servicio policial y tres los problemas sistémicos que configuran la problemática institucional (véase la siguiente tabla).

Tabla 2. Problemas de la SEDS-PNH

TIPOLOGÍA	PROBLEMÁTICA	
	#	PROBLEMA
PROBLEMAS DEL SERVICIO POLICIAL	1.	Alta incidencia de siniestralidad vial.
	2.	Inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito (Incipiente implementación del servicio Policial con enfoque Comunitario).
	3.	Capacidad de respuesta en la investigación criminal insuficiente.
PROBLEMAS SISTÉMICOS DE LA SEDS-PNH	4.	Las competencias profesionales del egresado de los centros de estudios policiales no responden eficazmente a las necesidades institucionales y de la sociedad hondureña.
	5.	Insuficiente desarrollo del servicio de inteligencia policial.
	6.	Falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos.

Los *problemas del servicio policial* postulan la existencia de los tres principales problemas de la seguridad ciudadana en Honduras que debe resolver el servicio policial: la alta siniestralidad vial, que es la segunda causa de muerte en Honduras, una auténtica epidemia; la inefectiva capacidad de prevención de la violencia y el delito, lo que potencia la inseguridad y el crimen; y la insuficiente capacidad de investigar la comisión de delitos, lo que refuerza el círculo vicioso de la impunidad.

Los *problemas sistémicos de la SEDS-PNH* enuncian los problemas propios de la Institución para el desarrollo de capacidades en términos de talento humano competente para responder eficazmente a las demandas institucionales y de la sociedad hondureña; en términos de producción de inteligencia policial suficiente, fiable y oportuna para las operaciones policiales; y en términos de la limitada capacidad operativa para administrar los recursos.



II PARTE



**Plan Estratégico
Institucional de la SEDS y
de la PNH
con Enfoque de Resultados
2019-2030**



II.1.

JUSTIFICACIÓN JURIDICO-POLITICO DEL PEI DE LA SEDS Y LA PNH

El encuadramiento del *Plan estratégico institucional de la SEDS y PNH con Enfoque de Resultados 2019-2030* (PEI de la SEDS y PNH 2019-2030) está determinado, preponderantemente, por tres herramientas de planificación del desarrollo de mediano y largo plazo del Estado y Gobierno hondureños: i) por la Visión de País 2010-2038, herramienta de prospectiva estratégica de largo plazo, y por Plan de Nación 2010-2022, herramienta de planificación estratégica de mediano plazo; y ii) por el Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022 Avanzando con Paso Firme (PEG 2018-2022).

II.1.1. VISIÓN DE PAÍS 2010-2038 Y PLAN DE NACIÓN 2010-2022

Mediante Decreto 286-2009, el Soberano Congreso Nacional de la República aprobó la Visión de País y el Plan de Nación, herramientas ambas que conforman el marco estratégico del desarrollo de Honduras para el largo y el mediano plazo y que, a la vez, son el marco de la planificación estratégica de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras. Uno de los cuatro objetivos nacionales de desarrollo de Visión de País 2010-2038 es el logro de **“Una Honduras que se desarrolla en democracia, con seguridad y sin violencia”**, una de cuyas metas es “reducir la tasa de homicidios [...] a un nivel por debajo del promedio internacional”. Este segundo Objetivo Nacional de Desarrollo supone un escenario prospectivo en el que la población de Honduras “contará con el reconocimiento efectivo de sus derechos y tendrá **acceso a un sistema de justicia integrado, efectivo y expedito y a un entorno seguro con niveles reducidos de criminalidad**”; y en el que **“el Estado contará con cuerpos de seguridad modernos apoyados con sistemas de inteligencia y de integridad**, con instituciones sólidas y coordinadas”.

El primer plan nacional de desarrollo de Visión de País, el Plan de Nación 2010-2022 establece el lineamiento estratégico de la **“Seguridad ciudadana como requisito del desarrollo”** y dos desafíos centrales para la seguridad ciudadana: el *primero*, desarrollar una política de seguridad que incluya “la recuperación de la credibilidad de los operadores de justicia; el fortalecimiento y la coordinación institucional entre los operadores; un nuevo y más eficiente sistema penitenciario; un programa más completo de previsión social policial; el fomento de capacidades y acciones preventivas; el combate a las causas generadoras y facilitadoras de la delincuencia y; la implementación de un Sistema Nacional de Inteligencia Policial; y, el *segundo*, “implementar un modelo de administración de los recursos policiales con descentralización operativa”.

II.1.2. PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO 2018-2022 AVANZANDO CON PASO FIRME

El *Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022 Avanzando con Paso Firme* (PEG 2018-2022) es la herramienta de gobernanza y desarrollo para el cuatrienio de Gobierno; y como tal puede ser calificada como una herramienta de planificación de mediano plazo. El objetivo general del PEG 2018-2022 es

Mejorar las condiciones de vida de todos los hondureños, en un ambiente de paz y tranquilidad, mediante una estrategia de crecimiento económico inclusivo, que permita la transformación de la matriz productiva del país, para el aprovechamiento más eficiente y sustentable de los recursos productivos, particularmente potenciar las competencias y habilidades de la población más joven, preparándola para la vida y el trabajo.

El tercero de los cuatro objetivos específicos del *PEG 2018-2022* es “asegurar que el pueblo hondureño tenga niveles de seguridad y convivencia, igual que los países del primer mundo, continuando con el combate a la criminalidad, en todas sus formas, y que nuestro pueblo viva sin miedo; con pleno respeto a los derechos humanos”.

Aunque los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) –adoptados por los 193 países de la organización de Naciones Unidas el 25 de noviembre de 2015– no tienen una naturaleza jurídica obligatoria para el Gobierno de Honduras (GOH), éste estableció un correlato analítico

entre los objetivos nacionales de desarrollo de Visión de País y los ODS, producto de lo cual el *PEG 2018-2022* identifica el ODS 16 (“Promover sociedades pacíficas e inclusivas, facilitando el acceso a la justicia para todos y con instituciones eficaces, responsables e inclusivas, a todos los niveles”) como referente del segundo objetivo nacional de desarrollo (“Una Honduras que se desarrolla en democracia, con seguridad y sin violencia”).

De los seis objetivos estratégicos del Plan, el cuarto pretende **“garantizar mayores niveles de seguridad, para la convivencia sana y pacífica de la población hondureña, y el desarrollo pleno de la actividad productiva”**.

El *PEG 2018-2022* diferencia entre “Gabinete” y “Sector”. Y entiende por Sector “el espacio de producción de bienes y servicios, que articula cadenas de valor público (bienes y servicios), en cuya producción intervienen, en mayor o menor medida, diferentes instituciones, las cuales pueden ser Secretarías de Estado, entidades desconcentradas y descentralizadas, así como programas y proyectos”; y por *Gabinete Sectorial* “la instancia de toma de decisiones y gestión de los sectores, bajo la autoridad del CGGA”.

Cinco son los Sectores de desarrollo del *PEG 2018-2022* (Bienestar y Desarrollo Social; Crecimiento Económico, Incluyente y Sostenible; Infraestructura y Desarrollo Logístico; Sociedad más Justa, Pacífica e Inclusiva; y Gobernabilidad Democrática y Desarrollo); y al **Sector Sociedad más Justa, Pacífica e Inclusiva** el *PEG 2018-2022* lo define como el espacio social en el que “se abordan los factores que se relacionan con la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana, destacando: prevención, disminución del delito, sistema penitenciario y rehabilitación, en un marco de respeto a los derechos humanos”.

Cinco son también los gabinetes sectoriales en que se ha organizado el aparato estatal hondureño para la implementación de políticas públicas [Gabinete de Gobernabilidad (GG), Gabinete Social (GS), Gabinete Económico (GE), Gabinete de Infraestructura, Servicios y Empresas Públicas (GISEP) y Gabinete de Prevención, Seguridad y Defensa (GPSD)], gobernados por la figura de la Coordinación General de Gobierno Adjunto (CGGA) y “subordinados, jerárquica y funcionalmente, al Secretario Coordinador General de Gobierno (SCGG), excepto el

Coordinador General de Gobierno Adjunto del Gabinete de Prevención, Seguridad y Defensa”¹ –dada su importancia y su relevancia crítica para la gestión gubernamental–.

El *Sector Sociedad más Justa, Pacífica e Inclusiva* –gobernado por el Gabinete de Prevención, Seguridad y Defensa (GPSD)–, se plantea el objetivo sectorial de **“mejorar la seguridad ciudadana, para garantizar la convivencia pacífica, la justicia social y mejorar el ambiente para el desarrollo de la inversión y de la actividad productiva”**.

Dos de los cuatro objetivos específicos que el PEG 2018-2022 se plantea para la estrategia sectorial en el subsector de Seguridad y Convivencia Ciudadana, le apuntan a la prevención de la violencia y al control del delito; esperando que *i*) disminuya la incidencia y reincidencia de niños y adolescentes en la comisión de delitos, y a que *ii*) disminuyan los homicidios y la extorsión (véase la siguiente tabla):

Tabla 3. Objetivos específicos y resultados estratégicos del sector

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS ESTRATÉGICOS
Fortalecer la seguridad y paz ciudadana, mediante estrategias integrales de prevención y programas de rehabilitación.	Disminuida la incidencia de actividades delictivas, especialmente en niños y adolescentes.
Reforzar el control del delito, de manera coordinada entre las diferentes instituciones del Estado.	Reducir sustancialmente el número de homicidios y los delitos de extorsión.

MEDIDAS DE POLÍTICA DEL SUBSECTOR PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO

Para lograr la consecución de los objetivos específicos y de los resultados estratégicos planteados, el *PEG 2018-2022* plantea la ejecución de seis (6) medidas de política para la prevención de la violencia y el delito, y la ejecución de ocho (8) medidas de política para la disminución de la criminalidad.

¹ Según el Decreto PCM 025-2018 (que reforma al PCM 009-25).

Medidas de política para la Prevención Social de la Violencia y el Delito

- Fomentar la cultura de paz, convivencia ciudadana y derechos humanos, mediante intervenciones a nivel nacional y local, para la prevención de la violencia.
- Desarrollar estrategias, programas y proyectos para la prevención, con la participación activa de los gobiernos locales y visión territorial
- Impulsar estrategias, programas y proyectos enfocados en la rehabilitación, reinserción, protección y atención de los menores infractores
- Promover estrategias, programas y proyectos integrales para la prevención de la violencia de género, intrafamiliar y doméstica, así como de no discriminación
- Impulsar estrategias, programas y proyectos de promoción de cultura de paz, valores, así como convivencia familiar y comunitaria.
- Aumentar la construcción/recuperación de espacios públicos de recreación y sano esparcimiento, en zonas vulnerables a la violencia, promoviendo la convivencia pacífica en la ciudadanía.

Medidas de política para la Disminución de la Criminalidad

- Gestionar la aprobación de la Ley de Colaboración Eficaz.
- Fortalecer las instancias y mecanismos de investigación e inteligencia, para el combate de la criminalidad organizada.
- Aumentar la inversión, para reforzar las unidades dedicadas al seguimiento y combate del narcomenudeo a nivel de aldeas, barrios, escuelas y colegios.
- Reforzar a la Fuerza Nacional Anti Maras y Pandillas (FNAMP), para la ejecución de sus funciones orientadas a desarticular las maras y pandillas.
- Implementar las Fuerzas Nacionales: Fuerza Nacional de Seguridad del Transporte Urbano, Fuerza Nacional de Control de los Centros Penitenciarios, Fuerza Nacional Contra el Narcotráfico.
- Continuar implementando las acciones de la Fuerza de Tarea Trinacional, para combatir las estructuras criminales, a nivel transnacional.

- Potenciar las acciones de la FUSINA en todo el territorio nacional, con suficientes recursos y la participación efectiva de todas las instituciones involucradas.
- Reforzar las acciones de vigilancia y resguardo de las fronteras terrestres, marítimas y aéreas del Estado, para disuadir el crimen organizado y el narcotráfico.

II.2.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En el direccionamiento estratégico del *PEI de la SEDS y PNH 2019-2030* intervienen las directrices políticas expresadas a través de herramientas narrativas sobre el presente y el futuro institucional (la Misión y la Visión), el carácter moral de la Institución (los valores) y los imperativos ético-jurídicos que condicionan la actuación institucional y de cada uno de los miembros de la institución policial (los principios).

II.2.1. MISIÓN Y VISIÓN DE LA SEDS Y DE LA PNH

La misión y la visión son herramientas narrativas que expresan valores teleológicos de la Institución. La Misión remite al quehacer institucional, sancionada para el periodo de tiempo para el cual es válida la planificación y expresa la tensa mediación institucional entre lo que la institución debe realizar (*el Deber Ser*) a partir de las funciones legalmente establecidas y lo que tiene que hacer (*el Ser*) a partir de la apelación ética que la realidad social les hace a la Secretaría y a la Policía.

La Misión institucional de la SEDS y de la PNH es la siguiente:

Somos la institución del Estado que promueve la convivencia, protege la vida y bienes de las personas, mediante la prevención, disuasión y control del delito, con estricto apego a la Ley, respeto y garantía a los Derechos Humanos.

La Visión expresa el imaginario institucional y las creencias epistemológicas de los miembros de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional sobre cómo y en dónde se ven en un horizonte de tiempo consensuado al 2030; es una narrativa ideológica que expresa cuánto y en qué dirección se quiere que la Institución mejore. La Visión institucional de la SEDS y de la PNH dice que

Para el 2030, seremos una institución cercana a la comunidad, profesional, confiable y respetada, que garantice la convivencia y contribuya a posicionar a Honduras entre los países más seguros.

II.2.2. POLITICAS INSTITUCIONALES

● ***Convivencia y seguridad comunitaria***

Las definiciones de seguridad ciudadana han enfatizado distintas dimensiones y niveles del fenómeno, en especial su intangibilidad y su carácter subjetivo. La seguridad ciudadana se define, de una manera amplia, como la preocupación por la calidad de vida y la dignidad humana en términos de libertad, acceso al mercado y oportunidades sociales. La pobreza y la falta de oportunidades, el desempleo, el hambre, el deterioro ambiental, la represión política, la violencia, la criminalidad y la drogadicción pueden constituir amenazas a la seguridad ciudadana (ILPES, 1997, p.5; citado en CEPAL, 1999).

Desde otra perspectiva, se plantea que la seguridad ciudadana tiene como principal significado el no temer una agresión violenta, saber respetada la integridad física y sobre todo, poder disfrutar de la privacidad del hogar sin miedo a ser asaltado y poder circular tranquilamente por las calles sin temer un robo o una agresión. La seguridad sería una creación cultural que hoy en día implica una forma igualitaria de sociabilidad, un ámbito libremente compartido por todos (PNUD, 1998 p.128; citado en CEPAL, 1999).

En un nivel más limitado, la seguridad pública ha sido definida como el conjunto de políticas y acciones coherentes y articuladas, que tienden a garantizar la paz pública por medio de la prevención y represión de los delitos y las faltas contra el orden público, mediante el sistema de control penal y el de la policía administrativa (González, S. y otros, 1994; citado en CEPAL, 1999).

El concepto de policía comunitaria se ha tornado en un nuevo marco de la reforma policial en el mundo, pero aquellas prácticas llamadas de “policía comunitaria” varían tanto que parecería que el término al abarcarlo todo pierde su connotación. El concepto de policía comunitaria comprende una variedad de cosas: desde esfuerzos por mejorar la imagen pública de la policía hasta profundos cambios estructurales y operativos para mejorar la colaboración entre la comunidad y la policía en la identificación y resolución de problemas. Los mejores programas de policía comunitaria le asignan a la comunidad un papel sustancial: su colaboración con la policía para identificar problemas de seguridad, priorizar las necesidades, y responsabilizar a la policía a darles seguimiento. Asimismo, estos programas mejoran las relaciones entre ambas partes, dando a la comunidad motivos para confiar en la policía y cooperar con ella.

- ***Transparencia policial y rendición de cuentas: Manejo eficiente de los recursos***

Esta política se centra en asegurar una confianza sencilla que implica admitir que las instituciones no pueden controlar todas sus actuaciones por completo por sí mismas, actuaciones que generarán perplejidad ante la ciudadanía, por ende es necesario realizar una lucha que vaya contra las conductas que afectan la moralidad, esto definirá lineamientos generales que, en materia de ética, disciplina, derechos humanos, resolución de conflictos, atención y servicio al ciudadano, deben aplicar la Institución. Por otra parte, pretende garantizar en corresponsabilidad el correcto actuar de sus miembros, para entregarle al país policías más íntegros, disciplinados, innovadores y efectivos en su gestión operativa y administrativamente mediante la implementación eficiente y eficaz de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, financieros.

- ***Gestión por resultados***

Durante la década de 1970, los países desarrollados emprendieron reformas para dar respuesta a la crisis fiscal de ese momento y para enfrentar algunas disfunciones que el Estado de Bienestar había generado. Esas reformas, conocidas genéricamente como la Nueva Gestión Pública e inspiradas en la gerencia del sector privado, apuntaron a modificar el modelo burocrático de Estado (BID, 2010, p. 3).

Es así que la gestión por resultados nace en los países desarrollados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de

desarrollo ya alcanzado. En cambio, en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para alcanzar un nivel de desarrollo mayor, por lo que se habla de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) (BID, 2010, p. 5).

Entre los múltiples instrumentos y enfoques generados por la NGP en la perspectiva de fortalecer la capacidad del Estado para promover el desarrollo, se encuentra la “gestión para resultados (GpR), que es un marco de referencia cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público (resultados) a fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones” (BID y CLAD, 2007, citado en BID, 2010, p. 5-6).

El enfoque de la GpRD recoge características específicas del sector público, como los procedimientos del régimen democrático para la toma de decisiones, la rendición de cuentas, y el interés público como centro de atención de la gestión (BID, 2010, p. 6).

El desarrollo de este principio, ha llevado al Estado hondureño a tomar decisiones claves para transformar el modelo tradicional de la administración pública en la que ha prevalecido la inercia del presupuesto y no el desempeño de las instituciones; los insumos y procesos y no los productos y resultados; lo funcional y operativo y no lo estratégico; y el seguimiento y no la evaluación (SCGG, 2018, p. 5)

Este modelo tradicional está siendo sustituido por un Modelo de Gestión por Resultados en el cual lo fundamental es optimizar el valor público generado por las instituciones del Estado para lograr los cambios y transformaciones en la población objetivo, los grupos de interés, los sectores y la sociedad en su conjunto (SCGG, 2018, p. 5).

La implementación del Modelo de Gestión por Resultados es el medio por el cual la administración pública creará las condiciones institucionales para alcanzar los desafíos del desarrollo de Honduras optimizando los recursos disponibles para obtener el máximo valor público posible (SCGG, 2018, p. 8).

- ***Respeto por los Derechos Humanos***

Tiene como propósito respetar los derechos humanos internacionalmente y nacionales reconocidos mediante la constitución

de la república, estos derechos abarcan aquellos derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos, tratados y convenios suscritos por el estado de Honduras, El término “respetar” implica realizar esfuerzos razonables para evitar que con nuestras actuaciones y actividades causen impactos negativos sobre los derechos humanos, y si se logran transgredir por cualquier motivo tratar en lo posible por mitigarlos o reparar el daño.

Esto también implica establecer relaciones sólidas con la ciudadanía en general en las comunidades donde se tiene presencia policial, para obtener el reconocimiento, la confianza, el respeto mutuo y el valor compartido, a través del acercamiento, el diálogo proactivo y la gestión responsable para brindar esa seguridad ciudadana, por medio de acciones transparentes en desarrollo del servicio policial.

II.2.3. VALORES Y PRINCIPIOS DE LA SEDS Y DE LA PNH

La Constitución de la República de Honduras establece que *“la persona humana es el fin supremo de la sociedad y del Estado. Todos tienen la obligación de respetarla y protegerla. La dignidad del ser humano es inviolable”* (Art. 59). De ahí que el principal valor de la Policía Nacional de Honduras sea (ese es su lema) *“Servir y Proteger”*, en mayúsculas, la vida de las personas y sus bienes.

La observancia estricta de los valores establecidos, determina el buen funcionamiento institucional y define el actuar diario de la Policía. Con independencia que el carácter moral de la Institución se defina a partir de una cultura de servicio y protección a la persona humana, el carácter ético-moral de la Institución tiene sustento jurídico en el Art. 37 de la Ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras aprobada mediante Decreto Legislativo 18-2017:

La Policía Nacional debe desarrollar sus funciones con base a los principios y valores establecidos en la presente Ley y a través del Código de Ética Policial, promoviendo el fortalecimiento institucional; su conocimiento debe ser difundido en toda la Policía Nacional con el fin de asegurar la prestación de un servicio profesional fundamentado en los pilares institucionales de respeto a los derechos humanos, transparencia, rendición de cuentas y gestión por resultados”.

Y el Art. 36 del Decreto Legislativo 18-2017 establece los valores y principios de la Institución:

En el cumplimiento de sus funciones, la Policía Nacional se debe regir por los principios y valores siguientes:

- a. legalidad,
- b. jerarquía,
- c. disciplina,
- d. unidad de mando,
- e. equidad,
- f. integridad,
- g. objetividad,
- h. adaptabilidad,
- i. transparencia,
- j. apoliticidad partidista,
- k. eficiencia,
- l. ética policial,
- m. honestidad,
- n. imparcialidad,
- o. lealtad,
- p. solidaridad,
- q. comunitarismo y
- r. respeto a los derechos humanos de las personas.

II.2.3.1 VALORES DE LA SEDS Y DE LA PNH

Los seis valores de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras están organizados a partir de las nociones ético-morales de **servir y proteger** a la población y a la ciudadanía, tanto vital como patrimonialmente. Cinco (5) son los valores morales que orientan a la Institución en su aptitud, en su comportamiento y en su desempeño organizacional: *i)* el valor de la Ética Policial, *ii)* el valor de la Honestidad, *iii)* el valor de la Lealtad, *iv)* el valor de la Solidaridad y *v)* el valor del Comunitarismo.

● **El valor de la Ética Policial**

Aunque la ética se expresa más en términos de principios que rigen la acción, y no tanto en términos de valores que orientan, la SEDS y la

PNH entienden el *valor de la Ética Policial* siguiendo la máxima aristotélica por antonomasia, la de **“tratar al Otro como si de ti mismo se trata”**.

La ética es procedimental (principios) si se la compara con la moral (valores): por ello, en este Plan se asume el *valor de la Ética Policial* como el sentido que engloba todos los principios que rigen y gobiernan la acción de la PNH a partir de la noción de servir y proteger a la persona humana y sus bienes, más allá de aplicar la Ley y mantener el orden. Dicho de una manera clara y precisa, **el valor de la Ética Policial define la personalidad moral de la Institución llamada Policía Nacional de Honduras.**

- ***El valor de la Honestidad***

La SEDS y la PNH entienden el *valor de la Honestidad* como el conjunto de atributos morales de la persona del Policía integrados por la decencia y el decoro en el trato con el Otro, la rectitud, la honradez y la probidad que expresan una innegociable coherencia entre el discurso y la aptitud moral de la persona del Policía, y que generan como consecuencia confianza y respeto.

- ***El valor de la Lealtad***

La SEDS y la PNH entienden el *valor de la Lealtad* como el atributo moral de la **fidelidad y el compromiso** del Policía con **la legalidad moral y con las creencias** que la sociedad y la comunidad han construido como consensos orientadores, que hay que promoverlos y defenderlos. Los valores morales y los principios éticos son elementos que exigen de Lealtad no sólo para observarlos, respetarlos, cumplirlos y hacerlos cumplir, sino que también para defenderlos si es necesario con el sacrificio personal.

- ***El valor de la Solidaridad***

La SEDS y la PNH entienden el *valor de la Solidaridad* como el atributo moral del Policía **para colaborar mutuamente con las personas en busca del bien común en condiciones de dificultad** para superar amenazas, desastres y todo tipo de situaciones que exigen de la cooperación entre las personas.

- ***El valor del Comunitarismo***

La SEDS y la PNH entienden el *valor del Comunitarismo* como el atributo moral del Policía **para valorar y usar el entramado y el capital**

social de la comunidad no sólo para convivir ciudadanamente, sino que también para el gobierno y el autogobierno local de la seguridad según las normas consuetudinarias de los actores-clave, los grupos organizados y los grupos de interés, desde una perspectiva de corresponsabilidad de la Policía y de la comunidad.

II.2.3.2 PRINCIPIOS DE LA SEDS Y DE LA PNH

Los principios éticos de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras se estructuran a partir de la legalidad, la Ley y los imperativos éticos de **servir y proteger**. Trece (13) son los principios éticos que rigen la acción de los miembros de la Institución: *i)* el Principio de Jerarquía, *ii)* el Principio de Jerarquía, *iii)* el Principio de Disciplina, *iv)* el Principio de Unidad de Mando, *v)* el Principio de Equidad, *vi)* el Principio de Integridad, *vii)* el Principio de Objetividad, *viii)* el Principio de Adaptabilidad, *ix)* el Principio de Transparencia, *x)* el Principio de Aполiticidad Partidista, *xi)* el Principio de Eficiencia, *xii)* el Principio de Imparcialidad y *xiii)* el Principio de Respeto de los Derechos Humanos.

- ***El Principio de Legalidad***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Legalidad* como la sujeción de las actuaciones del Policía, en tanto que funcionario de un Poder Público, a la primacía, superioridad y jerarquía de la Ley y el Derecho, antes que a cualquier otra norma.

- ***El Principio de Jerarquía***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Jerarquía* como la estructura que rige la actuación policial según el orden que emana del criterio de subordinación ante la cualidad categórica de gradación de Superioridad; lo que implica que un subalterno debe acatar las órdenes –siempre que no sean ilegítimas e ilegales– de quién está en posición de Jefe Inmediato Superior que, en la PNH, también concentra normalmente la cualidad categórica de Anterioridad.

- ***El Principio de Disciplina***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Disciplina* como la observancia consciente de las normas legales, los reglamentos y las disposiciones administrativas que prescriben los deberes profesionales del Policía tanto en las tareas cotidianas como en la vida en general; en la manutención del orden; en las relaciones de prelación de grado,

antigüedad o cargo entre superiores jerárquicos y subalternos; en el ejercicio del Mando responsable; y en la obediencia de las órdenes legítimas de la Autoridad.

- ***El Principio de Unidad de Mando***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Unidad de Mando* como la organización que le permite a un subalterno recibir órdenes o aceptar metas de sólo un Jefe Inmediato Superior con el fin de evitar el desorden y la confusión; y, a la vez, le obliga a informar y reportar sólo a un Superior Jerárquico, el que debe preservar la línea continua de Autoridad.

- ***El Principio de Equidad***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Equidad* como la corrección que la actuación policial hace de las deficiencias del Principio de Igualdad cuando ante situaciones iguales las personas están en condiciones desiguales o vulnerables, ya que, si bien jurídicamente todas las personas son iguales, no es menos cierto que socialmente son diferentes. Lo anterior le permite a la Policía atender adecuadamente a poblaciones diferentes y vulnerables como la niñez, las mujeres, los grupos LGTBI, los grupos étnicos minoritarios o los grupos migrantes, tratándolos diferenciadamente con un plus de equidad.

- ***El Principio de Objetividad***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Objetividad* como el criterio de actuación en función del objeto y del propósito de la actuación policial, y no en relación a los sujetos involucrados e interesados ni con la estructura de sentimientos, emociones o prejuicios del Policía que actúa. En tanto tal, este Principio es complementario al Principio de Imparcialidad.

- ***El Principio de Adaptabilidad***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Adaptabilidad* como el uso del conocimiento de las necesidades del cambio para modificar la doctrina, el comportamiento y la actuación del Policía e incorporar las innovaciones técnicas y tecnológicas a las estrategias y soluciones planteadas frente a la mutación de los problemas de seguridad.

- ***El Principio de Transparencia***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Transparencia* como la práctica ético-administra de informar sin sesgo y sin edición

sobre el diseño de políticas, la ejecución de estrategias, la ejecución presupuestaria, la administración de los recursos humanos y logísticos, los resultados obtenidos y los avances en los indicadores de seguridad, no sólo como práctica que limita la corrupción sino que también por convicción y vocación de probidad, de tal manera que la opinión pública de la ciudadanía y de los grupos organizados de la sociedad puedan opinar, hacer la veeduría social, los contra pesos institucionales y ejercer la corresponsabilidad frente a la seguridad ciudadana y comunitaria.

- ***El Principio de Apoliticidad Partidista***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Apoliticidad Partidista* como la actuación policial al margen de las creencias sectarias y de las convicciones político-ideológicas de la ciudadanía y de los Poderes Políticos constituidos que direccionan la Policía. En tanto que funcionarios públicos, la actuación de los miembros de la Policía es expresión de uno de los Poderes Públicos, del Poder Ejecutivo, y como tal la actuación policial no debe favorecer ni afectar una facción político-ideológica, sino que está para servir y proteger a toda la ciudadanía, porque la función policial es transversal a creencias religiosas, políticas o ideológicas.

- ***El Principio de Eficiencia***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Eficiencia* como el uso racional de los recursos programados y disponibles de tal manera de optimizar la producción y productividad.

- ***El Principio de Imparcialidad***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Disciplina* como el despliegue de la neutralidad en conflictos entre partes y el uso del criterio de la objetividad en el ejercicio de la función policial y en la toma de decisiones en cualesquiera situaciones, de tal manera que la actuación policial refuerce la satisfacción del interés general y el bien común. En tanto tal, este Principio es complementario al Principio de Objetividad.

- ***El Principio de Respeto de los Derechos Humanos***

La SEDS y la PNH entienden el *Principio de Respeto de los Derechos Humanos* como la observancia irrestricta del régimen de Derechos de la ciudadanía en la actuación policial al desplegar el uso progresivo y

diferenciado de la fuerza, según las Normas de Naciones Unidas, no sólo para no violentar los Derechos, sino que también para efectivizar y garantizar el disfrute de los Derechos.

II.3.

OBJETIVOS Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PEI

II.3.1. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS DEL PEI

Los objetivos estratégicos son determinados a raíz de los problemas centrales identificados en el análisis situacional, estos se entienden por el positivo del problema central. El resultado estratégico es la medida del valor público generado por los objetivos estratégicos. Mide directamente el cambio positivo que la institución espera lograr al intervenir sobre el problema central. Por estar relacionado directamente con la transformación del problema central, este resultado es un elemento clave de la cadena de valor, expresando la dimensión de ese cambio y, en consecuencia, el valor público ofrecido por la institución.²

² Planificación Estratégica Institucional con enfoque de resultados, SCGG, 2018, pag. 39.

PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RESULTADO ESTRATÉGICO
<i>Alta incidencia de siniestralidad vial.</i>	Reducir la siniestralidad vial en el país para prevenir pérdidas de vidas, lesiones, discapacidades y daños a la propiedad.	Accidentes viales disminuidos.
<i>Reducida capacidad de prevención social de la violencia y el delito.</i>	Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.	Conflictos de convivencia disminuidos. Espacios seguros incrementados. Seguridad ciudadana mejorada.
<i>Capacidad de respuesta en la investigación criminal insuficiente.</i>	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.	Porcentaje de expedientes investigados y remitidos al Ministerio Público aumentados.
<i>Las competencias profesionales del egresado de los centros de estudios policiales no responden eficazmente a las necesidades institucionales y de la sociedad hondureña.</i>	Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.	Denuncias, quejas e informes administrativos por mal desempeño policial, reducidos.
<i>Insuficiente desarrollo del servicio de inteligencia policial.</i>	Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para prevenir, disuadir y controlar el delito y la violencia.	Productos terminados de inteligencia efectivos y oportunos para la toma de decisiones a nivel estratégico, operacional y táctico aumentados.
<i>Falta de institucionalización de herramientas de gestión y administración de los recursos.</i>	Institucionalizar un Modelo de Gestión por Resultados.	Aumento del nivel de eficiencia y eficacia. Reducción de la brecha global en la implementación del Modelo de Gestión por Resultados para acercarse al óptimo.

II.3.2. EFECTOS E IMPACTOS DEL PEI

Los efectos son los cambios positivos que se espera obtener en la población objetivo. En otros términos, son los beneficios derivados de transformar en positivo las consecuencias de un problema central. El impacto es la medida del valor público generada por los efectos, son el valor público de mayor envergadura por la amplitud de sus beneficios hacia la sociedad.³

CONSECUENCIAS	EFECTOS	IMPACTOS
Aumento de lesionados por accidentes de tránsito.	Lesiones por accidente de tránsito, reducidas.	Número de lesionados por accidentes de tránsito, reducido.
Aumento de muertes por accidentes de tránsito.	Muertes por accidentes de tránsito, reducidas.	Tasa de muertes por accidentes de tránsito, reducida.
Incremento de los conflictos sociales.	Disminución de la violencia.	Percepción de seguridad ciudadana, mejorada.
Perdida de espacios de convivencia ciudadana.	Mejora de la convivencia ciudadana.	Recuperación de espacios públicos para la convivencia ciudadana.
Aumento en la incidencia delictiva.	Disminución de actos delictivos.	Seguridad en la ciudadanía.
Mora significativa de casos sin resolver.	Aumento de capturas derivadas de los procesos investigativos.	Porcentaje de órdenes de captura, ejecutadas.
Débil construcción de la Doctrina Policial.	Doctrina policial asumida por el personal.	Número de quejas, reclamos y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial, reducidas.
Degradación de la disciplina e identidad policial.	Comportamiento profesional policial disciplinado.	Sanciones a policías por comportamiento indisciplinado, reducidas.
Deficiente desempeño de la actividad policial.	Desempeño profesional policial mejorado.	Evaluación del desempeño profesional superior al 70%.

³ Planificación Estratégica Institucional con enfoque de resultados, SCGG, 2018, pag. 27, 37.

CONSECUENCIAS	EFFECTOS	IMPACTOS
Limitados conocimientos de los fenómenos delictivos para la toma de decisiones.	Capacidad de identificar y prevenir nuevas modalidades delictivas y potencial conflictividad social (recolección de información).	Disminución de los índices de incidencia delictiva.
Poca efectividad en las operaciones de inteligencia.	Alta efectividad en las operaciones de inteligencia.	Nivel de cobertura en la recolección de información.
Aumento del riesgo en la seguridad operativa (recurso humano, comunicaciones, instalaciones e información).	Riesgo operativo institucional disminuido en las acciones policiales y de seguridad, de instalaciones y comunicaciones coordinadas por DIPOL.	Muerte de policías disminuidas. Lesiones de policías, disminuidas. Número de productos de inteligencia de seguridad operativa a instalaciones y comunicaciones policiales, aumentado. Número de casos de corrupción dentro de la Policía, disminuido.
Actos de insubordinación e indisciplina, esporádicos y coyunturales.	Actos de insubordinación e indisciplina, eliminados.	Inexistencia de casos de insubordinación.
Jornadas prolongadas de trabajo operativo y administrativo.	Políticas de administración del talento humano con base en la normativa hondureña vigente (Decreto Legislativo 18-2017 Ley Orgánica de la Secretaría de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras, Decreto Legislativo 69-2017 Ley de la Carrera Policial, y sus respectivos Reglamentos; y Ley del Servicio Civil y Código del Trabajo).	Servicios (prevención, disuasión, persecución e investigación del delito, seguridad vial, frontera, protección especial, educación policial, servicios privados de seguridad, emisión de permisos y antecedentes) brindados a la ciudadanía respetando disposiciones legales del trabajo.
Prevalencia de limitada e ineficiente prestación de servicios a la población.	Prestación de servicios eficientes a la población, aumentada.	Aumento de la cobertura y eficiencia de los servicios prestados.
Escasez de recursos ante contingencias presentadas.	Establecida la programación de recursos para atender contingencias.	Porcentaje de presupuesto disponible para atender el apresto operacional de contingencias y situaciones

CONSECUENCIAS	EFFECTOS	IMPACTOS
Inadecuada distribución del talento humano y recursos logísticos disponibles.	Asignación del talento humano y recursos logísticos disponibles, priorizada en función de los servicios policiales.	de impacto imprevistas (emergencias, calamidades, investigaciones especiales, etc.). Porcentaje de asignación y distribución del talento humano y de los recursos logísticos según criterios institucionalizados de necesidades reales de la población, incidencia delictiva, proporcionalidad y tamaño del territorio, entre otras variables (crear índice).
Lentitud en la ejecución de los procesos administrativos.	Procesos administrativos, agilizados.	Porcentaje de procedimientos administrativos terminados en tiempo.

Matriz de cadena de valor y mención del anexo

El valor público es el cambio positivo (beneficios) que se espera obtener al intervenir estratégicamente sobre los problemas relevantes para el desarrollo, por lo que el valor público debe entenderse como un proceso progresivo de agregación de valor en el que cambios positivos básicos van creando cambios positivos de mayor envergadura.

En el árbol de solución se genera valor público en los ejes estratégicos, los objetivos y los efectos y este valor está determinado por los resultados intermedios, los resultados estratégicos y los impactos.



II.4.

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación, se desagregan los ejes estratégicos, con sus resultados intermedios, las intervenciones programáticas y las respectivas fichas de intervención de cada uno de los seis objetivos estratégicos del **PEI con enfoque de Resultados de la SEDS y de la PNH 2019-2030**.

II.4.1 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 1: REDUCIR LA SINIESTRALIDAD VIAL EN EL PAÍS PARA PREVENIR PÉRDIDAS DE VIDAS, LESIONES, DISCAPACIDADES Y DAÑOS A LA PROPIEDAD

La PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 1, tiene el propósito de reducir la siniestralidad vial en el país para prevenir pérdidas de vidas, lesiones, discapacidades y daños a la propiedad, mediante tres ejes estratégicos, que establecen resultados intermedios que serán obtenidos a través de ocho intervenciones, orientadas a la formación y socialización de la educación vial para desarrollar responsabilidad en los usuarios, promoción de reforma a la ley de tránsito, así como el fortalecimiento operativo de la DNVT y generación de propuestas de trabajo interinstitucionales.

II.4.1.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA LA REDUCCIÓN DE LA SINIESTRALIDAD VIAL EN HONDURAS

Tres (3) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “reducir la siniestralidad vial en el país para prevenir pérdidas de vidas, lesiones, discapacidades y daños a la propiedad”:

- a. Usuarios más Responsables de las Vías de Comunicación.
- b. Fortalecimiento Legal y Operativo de la Autoridad de Vialidad y Transporte.
- c. Corresponsabilidad Interinstitucional Definida.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Limitada Cultura y Educación Vial.	Usuarios Más Responsables de las Vías de Comunicación.	1° Conductores sancionados por reincidencia en faltas graves a la Ley de Tránsito reducido.
Falta de Prevención en Seguridad Vial.		2° Usos de puentes peatonales en ciudades, aumentado.
Débil Marco Legal y Capacidad Operativa e Insuficiente.	Fortalecimiento Legal y Operativo de la Autoridad de Vialidad y Transporte.	3° Policías de tránsito aumentados.
		4° Infracciones de tránsito por factores de riesgo (exceso de velocidad, no uso de cinturón o casco, uso de celular y conducir en estado de ebriedad) reducidas.
Débil coordinación y corresponsabilidad entre los actores del sector.	Corresponsabilidad Interinstitucional Definida.	5° Política de Seguridad Vial con Enfoque Sectorial, aprobada y en implementación.

II.4.1.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA LA REDUCCIÓN DE LA SINIESTRALIDAD VIAL EN HONDURAS

Ocho (8) son las intervenciones programáticas de los tres ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “reducir la siniestralidad vial en el país”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Usuarios Más Responsables de las Vías de Comunicación.	1° Articulación de Programas de Formación y Capacitación Vial, para Conductores y Otros Usuarios de las Vías Públicas.
	2° Diseño e implementación en coordinación con el SEDUC de la asignatura de seguridad vial al curriculum del sistema educativo nacional.
	3° Diseño e implementación de un programa permanente de campañas de prevención y sensibilización vial.
Fortalecimiento Legal y Operativo de la Autoridad de Vialidad y Transporte.	4° Promover ante el Congreso Nacional reforma legislativa a la Ley de Tránsito para mejorar la seguridad vial.
	5° Fortalecer las Capacidades operativas de la autoridad de Vialidad y Transporte para el cumplimiento efectivo de las normas.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Corresponsabilidad Interinstitucional Definida.	6° Diseño e implementación con sentido de política de estado de la Política Nacional de Seguridad Vial (definir el rol de los gobiernos locales, del nivel central de gobierno en la seguridad vial).

II.4.2 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 2: MEJORAR LA CAPACIDAD DE PREVENCIÓN INTEGRAL DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO PARA CONTRIBUIR ARTICULADAMENTE A LA SEGURIDAD CIUDADANA

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 2, tiene el propósito de mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana, mediante tres ejes estratégicos, que establecen resultados intermedios que serán obtenidos a través de diez intervenciones, para el trabajo interinstitucional con todos los actores involucrados y relacionados con la seguridad ciudadana, el desarrollo de acciones que permitan la implementación del modelo de policía comunitaria, y generación e implementación de acciones enfocadas a la prevención social a través del desarrollo de una cultura de paz.

II.4.2.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CAPACIDAD DE PREVENCIÓN INTEGRAL DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO

Tres (3) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de *“mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana”*:

- a. Coordinación Interinstitucional para la Prevención.
- b. Implementación del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitario para la Seguridad Ciudadana.
- c. Prevención Social y Cultura de Paz.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Débil coordinación institucional.	Coordinación Interinstitucional para la Prevención.	Coordinación Interinstitucional para la prevención. Aumentada la seguridad y cultura de paz ciudadana, mediante estrategias de prevención social y situacional.
Superposición de lo reactivo - represivo con la prevención comunitario.	Implementación del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitario para la Seguridad Ciudadana.	Operacionalizar el modelo de servicio policial con enfoque comunitario.
Inaplicación de mecanismos de gestión que fomente la prevención, la cultura y la convivencia.	Prevención, Cultura de Paz y convivencia ciudadana.	Municipios priorizados implementando las estrategias para mejora de la convivencia y seguridad ciudadana, Porcentaje de municipios con programas, proyectos y actividades de prevención implementados.

II.4.2.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CAPACIDAD DE PREVENCIÓN INTEGRAL DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO

Diez (10) son las intervenciones programáticas de los tres ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Coordinación Interinstitucional para la Prevención	1° Rediseño de la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana.
	2° Fortalecimiento de las instancias de coordinación sectorial, interinstitucional y territorial.
	3° Implementación de Planes Municipales de Convivencia y Seguridad Ciudadana Certificados en los municipios priorizados.
	4° Organización y funcionamiento de Observatorios de Convivencia y Seguridad Ciudadana priorizados con herramientas efectivas para el análisis de la información.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Implementación del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitario para la Seguridad Ciudadana	5° Fortalecer las competencias y habilidades del personal policial para coadyuvar a la implementación efectiva del modelo.
	6° Diseño de un sistema de evaluación diferencial y único del Modelo Nacional de Servicio de Policía Comunitario que asegure la misionalidad de cada dependencia institucional.
Prevención Social y Cultura de Paz	7° Institucionalizar la estructura organizacional de prevención de la Secretaría de Seguridad.
	8° Aumentar la recuperación y habilitación de espacios públicos de recreación y sano esparcimiento, espectáculos masivos y eventos deportivos en zonas vulnerables a la violencia a través de la prevención situacional.
	9° Promover y ejecutar estrategias, programas y proyectos integrales para fomentar la convivencia familiar, de la niñez, la adolescencia y la juventud violencia de género, doméstica, centros educativos y otros.
	10° Fortalecer los programas de efectivización y protección de los derechos humanos y de prevención de la violencia, de acuerdo a la misionalidad de cada dependencia institucional.

II.4.3 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 3: AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN CRIMINAL PARA COADYUVAR A LA DISMINUCIÓN DE LA IMPUNIDAD

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 3, tiene el propósito aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad mediante cuatro ejes estratégicos que establecen resultados intermedios, que serán obtenidos a través de siete intervenciones dirigidas a la ampliación de la investigación criminal en los municipios priorizados, mediante la creación de unidades de especializadas en la investigación criminal, con el recurso humano capacitado para el desarrollo de dichas funciones de investigación, desarrollando un procesos de supervisión y control de las investigaciones a través de un sistema informático que permita la generación de información de los avances de las unidades, así

mismo se fortalecerán las competencias del personal especializado en investigación criminal mediante la especialización y capacitación en lo relacionado a los nuevos y emergentes modalidades criminales, y elaborar un manual básico que describa procesos u procedimientos de investigación, que será divulgada y socializado a todos los miembros de la institución policial.

II.4.3.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA EL AUMENTO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN CRIMINAL

Cuatro (4) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de *“aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad”*:

- a.** Ampliación del Servicio de Investigación Criminal a Nivel de Municipios Priorizados.
- b.** Fortalecimiento de la Supervisión y Control de los Procesos y Productos Investigativos.
- c.** Desarrollo de Capacidades Especiales
- d.** Manual Único de Investigación Criminal del Conocimiento de Todos.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Falta de cobertura de servicios de investigación criminal a nivel nacional.	Ampliación del Servicio de Investigación Criminal a Nivel de Municipios Priorizados.	1º Municipios priorizados con servicio de investigación criminal aumentados.
Débil supervisión y control de los procesos y productos investigativos.	Fortalecimiento de la Supervisión y Control de los Procesos y Productos Investigativos.	2º Diseño del programa de seguimiento de casos de investigación elaborado y en funcionamiento.
Respuesta institucional no ajustada a las modalidades criminales complejas y emergentes (extorsión, femicidios, tráfico de drogas, ciberdelito y otros delitos especiales).	Desarrollo de Capacidades Especiales.	3º Funcionarios con capacidades y competencias especializadas adquiridas incrementadas

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Falta de socialización e implementación del Manual Único de Investigación Criminal	Manual Único de Investigación Criminal del Conocimiento de Todos.	4º Funcionarios con conocimiento del Manual.

II.4.3.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA EL AUMENTO DE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN CRIMINAL

Siete (7) son las intervenciones programáticas de los cuatro ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Ampliación del Servicio de Investigación Criminal a Nivel de Municipios Priorizados.	1º Crear unidades de investigación criminal en municipios priorizados
	2º Fortalecer las unidades de investigación criminal con recurso humano, técnico y logístico.
Fortalecimiento de la Supervisión y Control de los Procesos y Productos Investigativos.	3º Diseño del Sistema Informático de Seguimiento de Casos.
Desarrollo de Capacidades Especiales.	4º Especializar funcionarios en modalidades criminales complejas y emergentes (extorsión, femicidios, tráfico de drogas, ciberdelito y otros delitos especiales).
	5º Capacitar a los Funcionarios de la Policía Nacional en cuanto a la actuación como Primer respondiente (la atención primaria en la escena del crimen).
Manual Único de Investigación Criminal del Conocimiento de Todos.	6º Elaboración del manual de procesos y procedimientos de investigación criminal
	7º Diseño de una estrategia de divulgación y socialización.

II.4.4 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 4: MEJORAR EL PERFIL PROFESIONAL DE LOS EGRESADOS DE LAS ACADEMIAS POLICIALES PARA RESPONDER A LAS DEMANDAS DEL SERVICIO POLICIAL

La PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 4 Cabe señalar que el perfil de egreso apunta a establecer las características que identifican el quehacer profesional policial, con herramientas traducidas en habilidades pedagógicas y metodológicas. Ya que el futuro profesional debe insertarse en diversos escenarios laborales, mostrando sus conocimientos a cada realidad cultural y social. Es por ello que se integran ejes estratégicos e intervenciones para dar cumplimiento a este objetivo:

II.4.4.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA EL MEJORAMIENTO DEL PERFIL PROFESIONAL DE LOS EGRESADOS DE LAS ACADEMIAS POLICIALES

Dos (2) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de *“mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial”*:

- a. Fortalecer la Calidad de la Formación Policial.
- b. Ampliación de la Capacidad Escolar Instalada.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Procesos de formación inadecuados y sin seguimiento al egresado.	Fortalecer la Calidad de la Formación Policial.	1° Pruebas estandarizados de competencias profesionales policiales ampliamente superadas por los egresados.
Insuficiente capacidad instalada para atender la demanda de formación de nuevos policías.	Ampliación de la Capacidad Escolar Instalada.	2° Estándar internacional de alumnos por aula alcanzado.

II.4.4.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL PERFIL PROFESIONAL DE LOS EGRESADOS DE LAS ACADEMIAS POLICIALES

Tres (3) son las intervenciones programáticas de los dos ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Fortalecer la Calidad de la Formación Policial.	1° Diseño e Implementación de la Política Educativa Policial.
Ampliación de la Capacidad Escolar Instalada.	2° Diseño y Desarrollo de Plan maestro de Infraestructura escolar.
	3° Desarrollo e Institucionalización de la Carrera de Docencia Policial.

II.4.5 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 5: FORTALECER EL SISTEMA DE INTELIGENCIA POLICIAL PARA PREVENIR, DISUADIR Y CONTROLAR EL DELITO Y LA VIOLENCIA

La PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 5 Es determinante revisar el sistema de estrategias de seguridad, que incluyan trabajos de prevención, disuasión y uso de la fuerza; para lograr reducir la tasa de homicidios y combatir de forma efectiva bandas criminales. Es necesario establecer ejes estratégicos e intervenciones que permitan fortalecer el sistema de inteligencia policial:

II.4.5.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA POLICIAL

Tres (3) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “fortalecer el sistema de inteligencia policial para prevenir, disuadir y controlar el delito y la violencia”:

- a. Integración en el Sistema Nacional de Inteligencia.
- b. Modelo de Servicio de Inteligencia Policial desarrollado.
- c. Coordinación establecida con fuentes especializadas de información.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Poca articulación con el Sistema Nacional de Inteligencia.	Integración en el Sistema Nacional de Inteligencia.	1° Convenios, planes, y operaciones conjuntas de intercambio de información con los diferentes actores estatales que conforman el sistema de inteligencia.
Modelo de Servicio de Inteligencia Policial en construcción.	Modelo de Servicio de Inteligencia Policial desarrollado.	2° Modelo de servicio de inteligencia policial consolidado (Plataforma informática, guías, manuales, personal capacitado, otros).
Débil coordinación con fuentes especializadas de información.	Coordinación establecida con fuentes especializadas de información.	3° Convenios de intercambio con fuentes especializadas de información.

II.4.5.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA POLICIAL

Siete (7) son las intervenciones programáticas de los tres ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “fortalecer el sistema de inteligencia policial”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Integración en el Sistema Nacional de Inteligencia.	1° Diseño de una estrategia de mediación ante la Dirección Nacional de Inteligencia e investigación, para formular la Política Nacional de Inteligencia y el Plan Nacional de Inteligencia.
	2° Diseño de una estrategia para la implantación de los CI3 (Centro Integrado de Información e Inteligencia) con el fin de articular fortalezas con las demás direcciones de la policía y otras dependencias del orden estatal que administran información.
Modelo de Servicio de Inteligencia Policial desarrollado.	3° Creación del Centro de Inteligencia Prospectivo.
	4° Reorganización de las regionales de inteligencia a nivel nacional.
	5° Elaboración del Manual de inteligencia policial.
	6° Creación de la Escuela de inteligencia policial.

EJES ESTRATÉGICOS

INTERVENCIONES

Coordinación establecida con fuentes especializadas de información

7° Integración de la Plataforma Tecnológica PITAI, con otras fuentes de información.

II.4.6 PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 6: *INSTITUCIONALIZAR UN MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS*

La PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA DEL OBJETIVO 6 tiene el propósito de lograr resultados comenzando con una buena planificación, en la que el enfoque es un factor fundamental; se deben diseñar programas medibles y ejecutables, orientados a resultados específicos que muestren el fortalecimiento en la planificación. Esto implica hacer un seguimiento en cada una de las intervenciones.

A continuación, se describen los ejes estratégicos y las intervenciones, que permitirán implementar un Modelo de Gestión por Resultados:

II.4.6.1 EJES ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS INTERMEDIOS PARA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Seis (6) son los ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de *“institucionalizar un modelo de gestión por resultados”*:

- a.** Fortalecimiento de la Planificación Estratégica y Operativa.
- b.** Gestión por Procesos Operativos, Administrativos y Misionales Integrados.
- c.** Gestión del Talento Humano.
- d.** Procesos de Modernización y Desarrollo de los Recursos Tecnológicos.
- e.** Recursos financieros enfocados a los resultados estratégicos de la institución.
- f.** Sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones.

CAUSAS DIRECTAS	EJES ESTRATÉGICOS	RESULTADOS INTERMEDIOS
Limitada capacidad operativa para la gestión y administración de los recursos.	Fortalecimiento de la Planificación Estratégica y Operativa.	1º Reducción de la brecha en el pilar de planificación del Modelo de Gestión por Resultados.
Falta de elaboración de procesos administrativos, su estandarización y socialización.	Gestión por Procesos Operativos, Administrativos y Misionales Integrados.	2º Gestión por procesos implementada.
Inadecuada gestión y administración del talento humano.	Gestión del Talento Humano.	3º Ley de la Carrera Policial y Reglamento Interno implementados.
Inadecuada adopción de los procesos de modernización y desarrollo de los recursos tecnológicos.	Procesos de Modernización y Desarrollo de los Recursos Tecnológicos.	4º Procesos de modernización y desarrollo de los recursos tecnológicos adoptados.
Falta de certidumbre en el acceso a recursos financieros.	Recursos financieros enfocados a los resultados estratégicos de la institución.	5º Formulación del presupuesto enfocado a los resultados estratégicos de la institución.
Ausencia de un sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones.	Sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones.	6º Sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones, articulado e implementado.

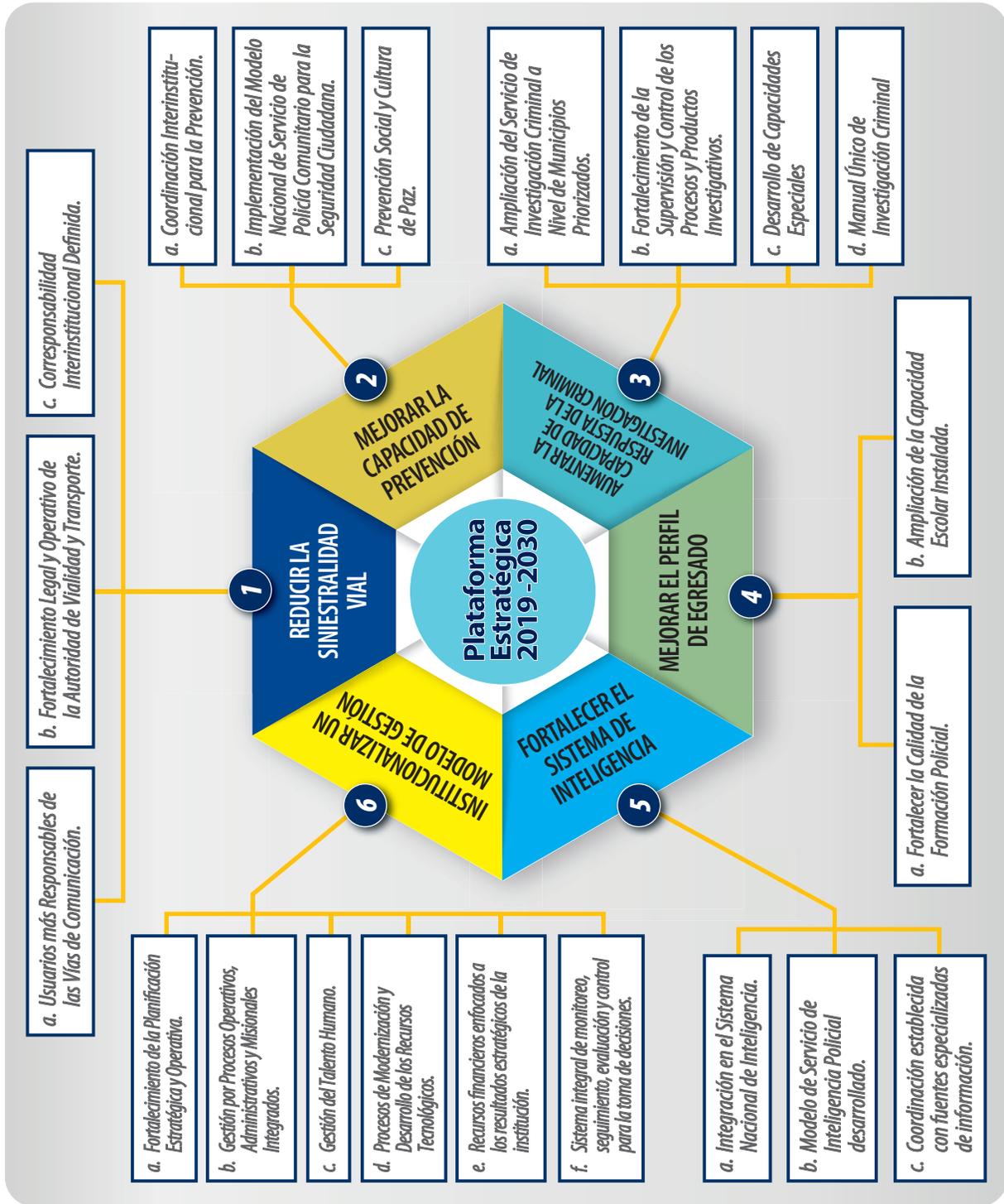
II.4.6.2 INTERVENCIONES PROGRAMÁTICAS PARA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Once (11) son las intervenciones programáticas de los seis ejes estratégicos a través de los cuales se busca lograr el objetivo estratégico de “*institucionalizar un modelo de gestión por resultados*”.

EJES ESTRATÉGICOS	INTERVENCIONES
Fortalecimiento de la Planificación Estratégica y Operativa.	1º Procesos de planificación normalizados, estandarizados y socializados.
	2º Plan de Crecimiento y Modernización Institucional y Presupuesto, a mediano y largo plazo, diseñado e implementado (Definir participativamente el nivel de crecimiento institucional desde el ámbito de personal, logístico, tecnológico e infraestructura).
	3º Plan Integral de Comunicación Efectiva, diseñado e implementado.
Gestión por Procesos Operativos, Administrativos y Misionales Integrados.	4º Sistema de Gestión enfocado a Procesos implementado.
Gestión del Talento Humano.	5º Sistema de Gestión Enfocado a Procesos de Talento Humano, implementado.
Procesos de Modernización y Desarrollo de los Recursos Tecnológicos.	6º Uso de herramientas tecnológicas estandarizadas y supervisadas.
	7º Sistema Integrado de Gestión fortalecido a nivel de Módulos.
	8º Sistemas de Información con datos, cobertura y roles de responsabilidad actualizados, a nivel nacional.
Recursos financieros enfocados a los resultados estratégicos de la institución.	9º Implementar el presupuesto orientado a resultados siguiendo el enfoque metodología de la SCGG y SEFIN.
Sistema integral de monitoreo, seguimiento, evaluación y control para la toma de decisiones.	10º Desempeño de la Gestión Institucional articulando todos los sistemas de información, monitoreada y evaluada.
	11º Sistema de Monitoreo y Seguimiento del PEI, diseñado e implementado.

11.5.

ESQUEMA GRÁFICO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



II.6.

PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI: INDICADORES Y METAS

II.6.1 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 1: *REDUCIR LA SINIESTRALIDAD VIAL EN EL PAÍS PARA PREVENIR PÉRDIDAS DE VIDAS, LESIONES, DISCAPACIDADES Y DAÑOS A LA PROPIEDAD*

Tabla 4.

Indicador	Línea Base	Metas				
		2019	2020	2021	2022	
RESULTADO ESTRATÉGICO Accidentes viales por cada 10,000 vehículos.	32.87	32.77	32.67	32.57	32.47	
IMPACTO DIRECTO	Lesionados por accidentes de tránsito por cada 100,000 habitantes.	26.13	26.03	25.93	25.83	25.73
	Muertes por accidentes de tránsito por cada 100,000 habitantes.	17.91	17.81	17.71	17.61	17.51
RESULTADOS INTERMEDIOS	EJE ESTRATÉGICO 1: USUARIOS MÁS RESPONSABLES DE LAS VÍAS DE COMUNICACIÓN Número de conductores sancionados por reincidencia en faltas graves a la Ley de Tránsito.					
	Porcentaje de ciudadanos usuarios de los puentes peatonales.					
	EJE ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO LEGAL Y OPERATIVO DE LA AUTORIDAD DE VIALIDAD Y TRANSPORTE Tasa de policías de tránsito por cada 10 mil vehículos.	9.54	9.65	10.39	11.06	11.52
	Número de Infracciones de tránsito por factores de riesgo.					
	EJE ESTRATÉGICO 3: CORRESPONSABILIDAD INTERINSTITUCIONAL DEFINIDA Política de seguridad vial.					

II.6.2 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 2: MEJORAR LA CAPACIDAD DE PREVENCIÓN INTEGRAL DE LA VIOLENCIA Y EL DELITO PARA CONTRIBUIR ARTICULADAMENTE A LA SEGURIDAD CIUDADANA

Tabla 5.

Indicador	Línea Base	Metas				
		2019	2020	2021	2022	
RESULTADO ESTRATÉGICO	Porcentaje de municipios priorizados con programas, proyectos y actividades de prevención implementados.					
	Número de acciones cumplidas en seguridad ciudadana en municipios priorizadas.					
	% de comunidades intervenidas a través del Modelo de Servicio de Policía Comunitaria.					
	Número de municipios en los que se ejecutan programas, proyectos y actividades de prevención social y situacional.					
IMPACTO DIRECTO	Porcentaje de denuncia de conflicto de convivencia en los municipios a nivel nacional.					
	Número de espacios intervenidos.					
	Índice de incidencia delictiva.					
RESULTADOS INTERMEDIOS	EJE ESTRATÉGICO 1: COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA PREVENCIÓN					
	Número de acciones cumplidas en seguridad ciudadana en municipios priorizadas.	24 municipios	27	32	35	35
	Número de municipios en los que se ejecutan programas, proyectos y actividades de prevención social y situacional.					
	EJE ESTRATÉGICO 2: IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO NACIONAL DE SERVICIO DE POLICÍA COMUNITARIO PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA					
	% de comunidades intervenidas a través del Modelo de Servicio de Policía Comunitaria.					
	EJE ESTRATÉGICO 3: PREVENCIÓN, CULTURA DE PAZ Y CONVIVENCIA CIUDADANA					
Porcentaje de municipios priorizados con programas, proyectos y actividades de prevención implementados.						
Porcentaje de municipios con programas, proyectos y actividades de prevención implementados.						

II.6.3 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 3: AUMENTAR LA CAPACIDAD DE RESPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN CRIMINAL PARA COADYUVAR A LA DISMINUCIÓN DE LA IMPUNIDAD

Tabla 6.

Indicador	Línea Base	Metas			
		2019	2020	2021	2022
RESULTADO ESTRATÉGICO Porcentaje de expedientes investigados y remitidos al Ministerio Público, aumentados.	Porcentaje 2018	42.00%	42.05%	42.07%	43.00%
IMPACTO DIRECTO Porcentaje de órdenes de capturas ejecutadas.	Porcentaje 2018	65.00%	67.05%	68.05%	70.00%
RESULTADOS INTERMEDIOS EJE ESTRATÉGICO 1: AMPLIAR EL SERVICIO DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL A NIVEL DE MUNICIPIOS PRIORIZADOS Número de municipios con servicio de investigación criminal.	24 municipios	27	32	35	35
EJE ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO DE LA SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS Y PRODUCTOS INVESTIGATIVOS Programa diseñado de seguimiento de casos.			x	x	x
EJE ESTRATÉGICO 3: DESARROLLO DE CAPACIDADES ESPECIALES Número de funcionarios con capacidades y competencias especiales adquiridas.	153 funcionarios (2018)	60	75	80	90
EJE ESTRATÉGICO 4: MANUAL ÚNICO DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL DEL CONOCIMIENTO DE TODOS Número de funcionarios y otros actores capacitados en el Manual.			x	x	x

II.6.4 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 4: MEJORAR EL PERFIL PROFESIONAL DE LOS EGRESADOS DE LAS ACADEMIAS POLICIALES PARA RESPONDER A LAS DEMANDAS DEL SERVICIO POLICIAL

Tabla 7.

Indicador	Línea Base	Metas				
		Año	2019	2020	2021	2022
RESULTADO ESTRATÉGICO Denuncias, quejas e informes administrativos por mal desempeño policial, reducidos.			5.2%	4.2%	3.2%	2.0%
Porcentaje de funcionarios policiales con denuncias por violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial.						
IMPACTO DIRECTO Tasa de informes administrativos por mal desempeño policial, por cada 5,000 policías.	Tasa de informes administrativos	468	450	400	385	385
	Aumento de Policías	17,714	18,514	19,314	20,114	20,114
	Informes Administrativos	1,659	1,666	1,545	1,547	1,547
	Porcentaje	9.36%	9%	8%	7%	7%
Porcentaje de policías sancionados disciplinariamente.		11.5%		9.5%	7.5%	5.0%
% de evaluación del desempeño en el servicio policial.						
RESULTADOS INTERMEDIOS EJE ESTRATÉGICO 1: FORTALECER LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN POLICIAL Índice de dominio promedio de las competencias profesionales policiales. INTERVENCIÓN 1: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA EDUCATIVA POLICÍA Razón de alumnos por aula.						

II.6.5 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 5: FORTALECER EL SISTEMA DE INTELIGENCIA POLICIAL PARA PREVENIR, DISUADIR Y CONTROLAR EL DELITO Y LA VIOLENCIA

Tabla 8.

Indicador	Línea Base	Metas				
		2019	2020	2021	2022	
RESULTADO ESTRATÉGICO	Número de productos Terminados de Inteligencia.	225	225	248	272	299
IMPACTO DIRECTO	Índice de incidencia delictiva municipios priorizados.	Indicadores contra delitos a la vida				
	Número de informes (dossier) aumentados.	161	161	177	195	214
	Número de policías muertos.	3	0	0	0	0
	Número de policías lesionados disminuidos.	0	0	0	0	0
	Número de productos terminados de contra inteligencia.	60	80	60	60	60
	Número de casos de corrupción dentro de la policía.	0	0	0	0	0
	Número de casos de insubordinación (se trabajará la línea base tomando en cuenta educación y RRHH).	0	0	0	0	0
RESULTADOS INTERMEDIOS	EJE ESTRATÉGICO 1: INTEGRACIÓN EN EL SISTEMA NACIONAL DE INTELIGENCIA Operaciones conjuntas entre las instituciones de seguridad del Estado. Aumentados.	Número de operaciones en conjunto	X	X	X	X
	EJE ESTRATÉGICO 2: MODELO DE SERVICIO DE INTELIGENCIA POLICIAL DESARROLLADO. Productos terminados de inteligencia (ciclo de inteligencia).	Número de productos terminados	X	X	X	X
	EJE ESTRATÉGICO 3: COORDINACIÓN FORTALECIDA, CON FUENTES ESPECIALIZADAS DE INFORMACIÓN. Operaciones en conjunto: objetivos de alto valor estratégico.	Número de operaciones	X	X	X	X
	INTERVENCIÓN 3: FALTA DE COBERTURA NACIONAL DEL SERVICIO DE INTELIGENCIA POLICIAL Número de convenios establecidos.	25%	25%	25%	25%	
	Selección, certificación y contratación de personal (usuarios con nivel de acceso).	25%	25%	25%	25%	
	Adiestramiento del personal (para el uso de las plataformas).	25%	25%	25%	25%	
	Activos de información, gestión documental y el Centro de Protección de Datos de Inteligencia implementados.	0	25%	25%	25%	

II.6.6 INDICADORES Y METAS DEL OBJETIVO 6: INSTITUCIONALIZAR UN MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Tabla 9.

	Indicador	Línea Base	Metas			
			2019	2020	2021	2022
RESULTADO ESTRATÉGICO	Aumento del nivel de eficiencia y eficacia.					
	Brecha en la Implementación del Modelo de Gestión por Resultados.	1,68	1,68	1,50	1,40	1,20
IMPACTO DIRECTO	Aumento en la cobertura y eficiencia de los servicios prestados.					
	Servicios (<i>prevención, disuasión, persecución e investigación del delito, seguridad vial, fronteriza, protección especial, educación policial, servicios privados de seguridad, emisión de permisos y antecedentes</i>) brindados a la ciudadanía respetando disposiciones legales del trabajo.					
	Porcentaje de presupuesto disponible para atender el apresto operacional ante contingencias (<i>situaciones de impacto imprevistas - emergencias, calamidades, investigaciones especiales, etc.</i>).					
	Porcentaje de asignación del talento humano y recursos logísticos distribuidos según criterios institucionalizados, en forma proporcional, basados en las necesidades reales de la población (<i>crear índice basado en la incidencia, territorio, población y otras variables</i>).					
	Porcentaje de procedimientos administrativos terminados en tiempo.					
RESULTADOS INTERMEDIOS	EJE ESTRATÉGICO 1: FORTALECIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA Brecha del Pilar de Planificación del Modelo de Gestión por Resultados.	1,10	1,10	0,80	0,75	0,70
	EJE ESTRATÉGICO 2: GESTIÓN POR PROCESOS OPERATIVOS, ADMINISTRATIVOS Y MISIONALES INTEGRADOS					
	EJE ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	1,75	1,75	1,65	1,55	1,40
	EJE ESTRATÉGICO 4: PROCESOS DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS Brecha del Pilar de Modernización Organizacional del Modelo de Gestión por Resultados.	1,75	1,75	1,65	1,55	1,40

Indicador	Línea Base	Metas			
		2019	2020	2021	2022
RESULTADOS INTERMEDIOS					
INTERVENCIÓN 6: USO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS ESTANDARIZADAS Y SUPERVISADAS <i>Reglamentos de Uso y Guías de Supervisión conceptualizados y elaborados</i>					
<i>Reglamentos y Guías de Supervisión aprobados.</i>					
<i>Número de empleados capacitados en el uso de herramientas tecnológicas, por Dirección (Office, particularizados a cada área).</i>					
EJE ESTRATÉGICO 5: RECURSOS FINANCIEROS ENFOCADOS A LOS RESULTADOS ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN Brecha del Pilar de Presupuesto por Resultados del Modelo de Gestión por Resultados.	1,90	1,90	1,85	1,75	1,70
INTERVENCIÓN 7: IMPLEMENTAR EL PRESUPUESTO ORIENTADO A RESULTADOS SIGUIENDO EL ENFOQUE METODOLOGÍA DE LA SCGG Y SEFIN <i>Porcentaje de Presupuesto orientado a Resultados aprobado en cada ejercicio fiscal.</i>					
EJE ESTRATÉGICO 6: SISTEMA INTEGRAL DE MONITOREO, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL PARA LA TOMA DE DECISIONES Brecha del Pilar de Monitoreo y Evaluación del Modelo de Gestión por Resultados.	1,83	1,83	1,70	1,60	1,50
INTERVENCIÓN 8: DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL ARTICULANDO TODOS LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, MONITOREADA Y EVALUADA					
INTERVENCIÓN 9: SISTEMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PEI, DISEÑADO E IMPLEMENTADO <i>Porcentaje de implementación del Sistema de Monitoreo y Seguimiento del PEI.</i>					
<i>Porcentaje de monitoreo y evaluación del Desempeño de la Gestión Institucional.</i>					

BIBLIOGRAFÍA SUMARIA

Dirección Nacional de Educación Policial, "Avances del Plan Estratégico Interinstitucional 2018-2019". Tegucigalpa, Honduras, diciembre 2019.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, "Sinopsis: Seguridad Ciudadana", publicación. Recuperado de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/crisis-prevention-and-recovery/IssueBriefCitizenSecurity.html>, New York, Estados Unidos, 2014.

Banco Interamericano de Desarrollo, "Líderes para la Gestión de la Seguridad Ciudadana y Justicia. Washington DC, Estados Unidos, 2020.

Universidad Nacional de la Policía de Honduras, "Diagnóstico para la creación de la carrera de seguridad ciudadana en el grado de licenciatura". Tegucigalpa, Honduras, 2020.

CEPAL, "Seguridad Ciudadana y violencia en América Latina: Diagnósticos y Políticas en los Años Noventa. Naciones Unidas, Santiago de Chile, Chile, 1999.

Banco Interamericano de Desarrollo, "La gestión para resultados en el desarrollo Avances y desafíos en América Latina y el Caribe". Washington DC, Estados Unidos, 2010.

Policía Nacional de Honduras, "Convivencia Ciudadana y Mejoramiento de Barrios". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Coordinación General Gobierno, "Planificación estratégica institucional con enfoque de resultados". Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Giulliani Security and Safe (GSS). "Informe sobre la Situación del Crimen en Honduras". Sistema de Educación Policial, Programa de Apoyo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana, Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Gobierno de la República de Honduras - Secretaría de Coordinación General de Gobierno "Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2018-2022". Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Gómez Inestroza, Geovany. "Intervenciones Educativas del Programa PAIPICSC en el ITP- Implicaciones del Plan de Estudios para la Reforma de la Educación Policial." Secretaría de Seguridad de Honduras, Sistema de Educación Policial, Programa de Apoyo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Tegucigalpa, Honduras, 2016.

Gómez Inestroza, Geovany. "Informe de Avance de la Reforma Educativa Policial" Secretaría de Seguridad de Honduras, Sistema de Educación Policial, Programa de Apoyo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana. Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Fernández Mirko, y Jaquet Gregory, "Informe Ejecutivo de Avance en la Implementación de las Recomendaciones del Análisis del Sistema Educativo de la Policía Nacional de Honduras" ISSAT-COSUDE. Tegucigalpa, Honduras, 2017.

SCGG, 2010, "Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022". Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Secretaría de Seguridad de Honduras, Sistema de Educación Policial, Programa de Apoyo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana, "Avance en la Formulación del Plan Estratégico Institucional con Enfoque de Resultados". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras, "Directiva de la Secretaría de Seguridad 2019", Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras - Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNVT), "Datos de Estadísticos Estudiantes, Infracciones y Licencias". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras - Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNVT), "Datos de Estadísticos de Crecimiento Vehicular 2012 - 2018". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras - Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNVT), "Tasas de Muertes, Lesionados y Accidentes de Tránsito - Proyecciones 2013 -2023". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras - Dirección Nacional de Vialidad y Transporte (DNVT), "Lineamientos Estratégicos de la DNVT 2018 - 2022". Tegucigalpa, Honduras, 2019.

Secretaría de Seguridad de Honduras, Sistema de Educación Policial, Programa de Apoyo a la Política Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana, "Retos y Perspectivas de la Política Educativa de la Policía Nacional de Honduras".

Secretaría de Seguridad - Subsecretaría en Asuntos Interinstitucionales, "Boletín Oficial de Homicidios, Suicidios y Muertes por Lesiones de Tránsito en Honduras Enero - Diciembre 2018". Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Secretaría de Seguridad de Honduras, "Evaluación del Desempeño y Mejora en la Imagen de la Policía Nacional". Tegucigalpa/San Pedro Sula, Honduras, 2017.

Sección A, Decretos y Acuerdos Secretaría de Seguridad de Honduras, "Acuerdos Números 0262-2019, 0263-2019, 264-2019, 0265-2019 y 0266-2019". La Gaceta, Diario Oficial de la República de Honduras, Año CXLI, Núm. 34,867. Tegucigalpa, Honduras, C.A. Sábado 9 de febrero del 2019.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Boletín enero - diciembre 2018, Edición No.52, marzo 2019. Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No. 48, marzo 2018, Boletín enero - diciembre 2017. Tegucigalpa, Honduras, 2018.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.44, Marzo 2017 Boletín enero - diciembre 2016. Tegucigalpa, Honduras, 2017.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.40, febrero 2016, Boletín enero - diciembre 2015. Tegucigalpa, Honduras, 2016.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.36, febrero 2015, Boletín enero - diciembre 2014. Tegucigalpa, Honduras, 2015.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.32, febrero 2014, Boletín enero - diciembre 2013. Tegucigalpa, Honduras, 2014.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.28, enero 2013, Boletín enero - diciembre 2012. Tegucigalpa, Honduras, 2013.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros", Edición No.24, Marzo 2012, Boletín Enero - Diciembre 2011, Tegucigalpa, Honduras, 2012.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Observatorio Nacional de la Violencia (ONV), "Mortalidad y Otros". Edición No.20, marzo 2011, Boletín enero - diciembre 2010. Tegucigalpa, Honduras, 2011.

Secretaría de Seguridad, "Aplicación del Instrumento para Medir la Brecha en la Implementación del Modelo de Gestión por Resultados en una Institución - Línea Base y Brecha por Cubrir". Marzo de 2019.



ANEXOS





ANEXO A:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE VIALIDAD Y TRANSPORTE

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO: TASA DE ACCIDENTES POR CADA DIEZ MIL VEHÍCULOS REGISTRADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA		
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD		
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Reducir la siniestralidad vial en el país.</i>		
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Usuarios más responsables de las vías de comunicación. ● Fortalecimiento legal y operativo de la autoridad de Vialidad y Transporte. ● Corresponsabilidad interinstitucional definida. 		
Tipo de Indicador	Estratégico		
Descripción	<p>Es la relación entre el número de accidentes (aquellos en los que resulten personas muertas o lesionadas o con daños materiales), por cada diez mil vehículos. Este también es un indicador internacional, que tiene agregación iberoamericana y desagregación a nivel regional, sub regional y por países. Tanto la Organización Mundial de la Salud (OMS/OPS) como el Observatorio Iberoamericano de Seguridad Vial (OISEVI), monitorea este indicador a partir de los reportes de cada país.</p>		
Unidad de medida	Tasa.		
Variables	<p><i>Variable 1)</i> Número de accidentes de tránsito (aquellos en los que resulten personas muertas o lesionadas o con daños materiales).</p> <p><i>Variable 2)</i> Cantidad total de los vehículos registrados (parque automotor) en el país en un año determinado.</p>		
Fórmula de cálculo	$(\text{Número de accidentes de tránsito} \times \text{diez mil vehículos}) / \text{Total de vehículos registrados en el país.}$		
Línea base	Año 2018 (32.87)		
Fuentes de datos	<p><i>Para la variable 1)</i> Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONASEVI) de la DNVT.</p> <p><i>Para la variable 2)</i> El Instituto de la Propiedad (IP).</p>		
Métodos de recolección	<p>1) Informes técnicos de la Sección de Investigación de Accidentes de Tránsito.</p> <p>2) Registro anual del parque vehicular hondureño del IP.</p>		
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia
	Nacional, departamental y municipal	Anual	Decreciente

Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	32.77	32.67	32.57	32.47	32.37
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asumió un decrecimiento de 0.10 cada año, que es igual al descenso en la región de las Américas entre los años del 2013 al 2016. <i>Fuente OMS.</i> ● Es discutible la comparabilidad de los datos registrados por Honduras, dado que la normativa que define los accidentes es muy inclusiva y obliga a las Instituciones a registrar eventos de menor cuantía, que en otros países no son considerados. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 1: TASA DE LESIONADOS POR ACCIDENTES DE TRÁNSITO POR CADA CIEN MIL HABITANTES

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA		
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD		
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Reducir la siniestralidad vial en el país.</i>		
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Usuarios más responsables de las vías de comunicación. ● Fortalecimiento legal y operativo de la autoridad de Vialidad y Transporte. ● Corresponsabilidad interinstitucional definida. 		
Tipo de Indicador	Impacto		
Descripción	Es la relación entre el número de lesionados por cada 100 mil habitantes. Es un indicador de estándar internacional, que tiene agregación mundial y desagregación a nivel regional, sub regional y por países. La Organización Mundial de la Salud (OMS/OPS) monitorea este indicador a partir de los reportes de cada país. Este indicador tiene datos históricos que muestran la tendencia por regiones lo que permite la fijación de metas reales.		
Unidad de medida	Tasa.		
Variables	<i>Variable 1)</i> Número de lesionados por accidentes de tránsito. <i>Variable 2)</i> Cantidad total de los habitantes del país en un año determinado.		
Fórmula de cálculo	$\frac{\text{(Número de lesionados por accidentes de tránsito X 100 mil habitantes)}}{\text{total de habitantes o población del país}}$		
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Unidad Técnica de Coordinación Interinstitucional (UTECI), de la Secretaría de Seguridad. <i>Para la variable 2)</i> El Instituto Nacional de Estadísticas (INE).		
Métodos de recolección	<ol style="list-style-type: none"> 1) Informes técnicos de la Sección de Investigación de Accidentes de Tránsito. 2) Informes de autopsias realizadas por el Instituto de Ciencias Forenses del Ministerio Público. 3) Reportes de defunciones inscritas en el Registro Nacional de las Personas. 		
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia
	Nacional, departamental y municipal	Anual	Decreciente

Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	26.13	26.03	25.93	25.83	25.73
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asumió un decrecimiento de 0.1 cada año, que es igual al descenso en la Región de las Américas entre los años 2013 al 2016. <p><i>Fuente OMS.</i></p>				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 2: TASA DE MUERTES POR ACCIDENTES DE TRÁNSITO POR CADA CIEN MIL HABITANTES

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA		
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD		
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Reducir la siniestralidad vial en el país.</i>		
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Usuarios más responsables de las vías de comunicación. ● Fortalecimiento legal y operativo de la autoridad de Vialidad y Transporte. ● Corresponsabilidad interinstitucional definida. 		
Tipo de Indicador	Impacto		
Descripción	Es la relación entre el número de muertes por cada 100 mil habitantes. Es el indicador estándar internacional, que tiene agregación mundial y desagregación a nivel regional, sub regional y por países. La Organización Mundial de la Salud/ (OMS/OPS) monitorea este indicador a partir de los reportes de cada país. Este indicador tiene datos históricos que muestran la tendencia por regiones lo que permite la fijación de metas reales.		
Unidad de medida	Tasa.		
Variables	<i>Variable 1)</i> Número de muertes por accidentes de tránsito. <i>Variable 2)</i> Cantidad total de los habitantes del país en un año determinado.		
Fórmula de cálculo	$(\text{Número de muertes por accidentes de tránsito} \times 100 \text{ mil habitantes}) / \text{Total de habitantes o población del país.}$		
Línea base	Año 2018 (17.69)		
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Unidad Técnica de Coordinación Interinstitucional (UTECI), de la Secretaría de Seguridad. <i>Para la variable 2)</i> El Instituto Nacional de Estadísticas (INE).		
Métodos de recolección	<ol style="list-style-type: none"> 1) Informes técnicos de la Sección de Investigación de Accidentes de Tránsito. 2) Informes de autopsias realizadas por el Instituto de Ciencias Forenses del Ministerio Público. 3) Reportes de defunciones inscritas en el Registro Nacional de las Personas. 		
	Desagregación Nacional, departamental y municipal	Periodicidad Anual	Tendencia Decreciente

Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	17.81	17.71	17.61	17.51	17.41
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asumió un decrecimiento de 0.1 cada año, que es igual al descenso en la Región de las Américas entre los años 2013 al 2016. <i>Fuente OMS.</i> 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 1: NÚMERO DE CONDUCTORES SANCIONADOS POR REINCIDENCIA EN FALTAS GRAVES A LA LEY DE TRÁNSITO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Conductores sancionados por la comisión de aquellas faltas graves a la Ley de Tránsito que constituyen factores de riesgo, aumentados.</i>				
Eje Estratégico	● Usuarios más responsables de las vías de comunicación.				
Tipo de Indicador	Resultado				
Descripción	La reducción de la aplicación de infracciones a la Ley de Tránsito por faltas graves, se logrará con la puesta en marcha de campañas masivas de prevención, sensibilización y educación vial, igualmente con la presencia de agentes de tránsito en las principales carreteras, calles y avenidas del país para disuadir el cometimiento de faltas a la Ley de Tránsito.				
Unidad de medida	Cantidad en cifras absolutas.				
Variables	<i>Variable 1)</i> Número de infracciones reincidentes por faltas graves a la Ley de Tránsito.				
Fórmula de cálculo	Suma total de las infracciones graves (Art. 98 e igual numeral), por reincidencia en una misma falta.				
Línea base	En construcción.				
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Sistema de Infracciones DNVT..6				
Métodos de recolección	1) Reporte del registro de infracciones por reincidencia en las faltas al Art. 98 de la Ley de Tránsito.				
	Desagregación		Periodicidad		Tendencia
	Nacional, departamental y municipal		Anual		Decreciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021		
	17.81	17.71	17.61	17.51	17.41
Comentarios	● Se asume un decrecimiento en la reincidencia (volver a cometer una falta en un período no mayor de un año) en las infracciones cometidas por los conductores tipificadas como faltas graves, establecidas en el Artículo 98 de la Ley de Tránsito vigente.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 3: TASA DE POLICÍAS DE TRÁNSITO POR CADA DIEZ MIL VEHÍCULOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA							
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD							
Objetivo Estratégico Institucional	Aumento de la cantidad de agentes de tránsito en el país.							
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento legal y operativo de la autoridad de Vialidad y Transporte. 							
Tipo de Indicador	Resultado							
Nombre del Indicador	Tasa de policías de tránsito por cada 10 mil vehículos.							
Descripción	De acuerdo al Plan Estratégico Institucional (PEI) el objetivo institucional es incrementar la cantidad de policías para el año 2023, a ese año la DNVT debería contar con la cantidad de 3,500 agentes.							
Unidad de medida	Tasa.							
Variables	<i>Variable 1)</i> Número de agentes por cada 10mil vehículos. <i>Variable 2)</i> Cantidad total de vehículos en circulación en el país.							
Fórmula de cálculo	$(\text{Número de agentes de tránsito} \times 10 \text{ mil vehículos}) / \text{total de vehículos registrados en el país.}$							
Línea base	Año 2018 (9.54)							
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Departamento de Recursos Humanos DNVT. <i>Para la variable 2)</i> Instituto de la Propiedad (IP).							
Métodos de recolección	1) Informes anuales del estado de fuerza de la DNVT. 2) Registro anual del Parque vehicular hondureño del IP.							
Metas del Indicador Institucional	Desagregación Nacional, departamental y municipal	Periodicidad Anual	Tendencia Decreciente	2019	2020	2021	2022	2023
				9.65	10.39	11.06	11.52	11.81
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> Se asumió un incremento de 3,500 agentes de tránsito para el año 2023, considerando como la media Centroamericana, que es de un (1) policía por cada 700 vehículos. 							

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 4: NÚMERO DE INFRACCIONES DE TRÁNSITO POR FACTORES DE RIESGO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA		
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD		
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Conductores sancionados por la comisión de aquellas faltas graves a la Ley de Tránsito que constituyen factores de riesgo, aumentados.</i>		
Eje Estratégico	● Fortalecimiento legal y operativo de la autoridad de Vialidad y Transporte.		
Tipo de Indicador	Resultado		
Nombre del Indicador	Número de conductores sancionados por la comisión de faltas graves a la ley de tránsito que constituyen factores de riesgo.		
Descripción	El aumento en la aplicación de la Ley de Tránsito, medido a través de la sanción a infracciones por faltas graves que constituyen factores de riesgo de accidentes, se logrará con el fortalecimiento institucional de la capacidad operativa de la DNVT, tanto en aumento del personal, como de la logística para tener mayor cobertura en las principales carreteras, calles y avenidas del país a nivel nacional.		
Unidad de medida	Cantidad en cifras absolutas.		
Variables	<i>Variable 1)</i> Número de infracciones por faltas graves a la Ley de Tránsito que constituyen factores de riesgo de accidentes.		
Fórmula de cálculo	Reporte del registro de infracciones por faltas al Art. 98 de la Ley de Tránsito en los numerales siguientes: 98		
Línea base	2018 (qap)		
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Sistema de Infracciones DNVT.		
Métodos de recolección	1) Reporte del registro de infracciones por faltas al Art. 98 de la Ley de Tránsito en los numerales siguientes: 98-05 (conducir a exceso de velocidad); 98-16 (Conducir en estado de ebriedad o drogas), 98-20 (maniobras de adelantamiento temerarias); 98-24 (Uso del celular y otros distractores al conducir); 99-21 (No uso del casco) 99-22 (no uso del cinturón de seguridad, ni retenedores para niños).		
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia
	Nacional, departamental y municipal	Anual	Decreciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021
Comentarios	●		

ANEXO B:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE PREVENCIÓN

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 1: PORCENTAJE DE MUNICIPIOS CON PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN IMPLEMENTADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Resultado Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Municipios implementando las estrategias para mejora de la convivencia y seguridad ciudadana. 				
Tipo de Indicador	Estratégico				
Indicador	Porcentaje de municipios con programas, proyectos y actividades de prevención implementados.				
Descripción	Cantidad de municipios en donde se desarrollan programas, proyectos y actividades de prevención.				
Unidad de medida	Porcentaje.				
Variables	Municipios Intervenido: municipios que posee programas o proyectos de prevención.				
Fórmula de cálculo	Número de municipios intervenidos entre número total de municipios.				
Línea base	155 municipios en 2018.				
Fuentes de datos	Base de datos históricos de SEPOL, informes de inspecciones de Inspectoría General, DAIC, UTECI, UGAGLO y Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Métodos de recolección	1) Informes de resultado de implementación y empoderamiento del modelo, informes estadísticos de intervención en municipios.				
	Desagregación		Periodicidad	Tendencia	
	Municipio		Anual	Decreciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	220	250	270	298	220
	municipios	municipios	municipios	municipios	municipios
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> NA. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 2: NÚMERO DE ACCIONES CUMPLIDAS EN SEGURIDAD CIUDADANA EN MUNICIPIOS PRIORIZADAS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Municipios implementando las estrategias para mejora de la convivencia y seguridad ciudadana. 				
Tipo de Indicador	Estratégico				
Descripción	Corresponde al número de acciones desarrolladas en cumplimiento a planes, programas y proyectos lideradas por los Consejo/comité Municipales y locales de seguridad funcionando en comunidades priorizados.				
Unidad de medida	Número de acciones desarrolladas.				
Variables	Se deberá asegurar que las variables que componen este indicador den cumplimiento de las actividades contempladas en los planes de seguridad ciudadana municipal.				
Fórmula de cálculo	Sumatoria de las acciones desarrolladas durante la anualidad para el cumplimiento de los planes, programas y proyectos.				
Línea base	Diagnóstico sobre seguridad ciudadana a los municipios priorizados.				
Fuentes de datos	SEPOL, UTECI, Sistema nacional de observatorios en convivencia y seguridad ciudadana y SISTEMAS DE MONITOREO DEL DESPACHO DE PREVENCIÓN.				
Métodos de recolección	1) Informes periódicos desagregados del sistema de recolección de datos de la Policía Nacional, informes de recolección y validación de datos, levantamiento de línea base.				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Municipio y comunidad	Anual	Decreciente		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	20.00%	20.00%	30.00%	30.00%	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> Dirección de Planeamiento, Procedimientos Operativos y Mejora Continua (DPPOM) y UTECI. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 3: % DE COMUNIDADES INTERVENIDAS A TRAVÉS DEL MODELO DE SERVICIO COMUNITARIO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Operacionalizar el modelo de servicio policial con enfoque comunitario.				
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Municipios implementando las estrategias para mejora de la convivencia y seguridad ciudadana. 				
Tipo de Indicador	Estratégico				
Descripción	% de comunidades intervenidas a través del Modelo de Servicio de Policía Comunitaria por parte de las dependencias policiales.				
Unidad de medida	Porcentaje				
Variables	Dependencias policiales.				
Fórmula de cálculo	Escala de implementación de acuerdo a metodología definida.				
Línea base	Pilotaje, sistema estadístico policial, diagnósticos de GIZ.				
Fuentes de datos	Base de datos históricos de SEPOL, informes de inspecciones de Inspectoría General, DAIC UTECI, UGAGLO y Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Métodos de recolección	1) Informes de resultado de implementación y empoderamiento del modelo, informes estadísticos de intervención en municipios.				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Municipio	Anual	Decreciente		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	10%	15%	25%	25%	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> La metodología de evaluación para la implementación y el empoderamiento del modelo no existen actualmente. La responsabilidad se dará cuando se diseñe la metodología de evaluación definiendo esta responsabilidad. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 4: NÚMERO DE MUNICIPIOS EN LOS QUE SE EJECUTAN PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN SOCIAL Y SITUACIONAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención social y situacional de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumentada la seguridad y cultura de paz ciudadana, mediante estrategias de prevención social y situacional. 				
Tipo de Indicador	Estratégico				
Nombre del Indicador	Número de municipios en los que se ejecutan programas, proyectos y actividades de prevención social y situacional.				
Descripción	Número de personas que participan en actividades de prevención.				
Unidad de medida	Municipios				
Variabes	Actividades de prevención.				
Fórmula de cálculo	Número de municipios.				
Línea base	En 2018 se tuvo 35 municipios.				
Fuentes de datos	Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Métodos de recolección	1) Informes de actividades.				
	Desagregación		Periodicidad	Tendencia	
	Departamentos, Municipios		Anual	Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	40	50	60	90	
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 1: PORCENTAJE DE DENUNCIA DE CONFLICTO DE CONVIVENCIA EN LOS MUNICIPIOS A NIVEL NACIONAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Eje Estratégico	●				
Resultado de Impacto	Conflictos de convivencia disminuidos.				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre del Indicador	Porcentaje de denuncia de conflicto de convivencia en los municipios a nivel nacional.				
Descripción	Se pretende medir el número de conflictos de convivencia en los municipios de tal manera que permita determinar su reducción con las intervenciones que realiza la Policía Nacional.				
Unidad de medida	Porcentaje de municipios.				
Variables	Conflicto de convivencia: comisión de faltas que altera la sana convivencia, por ejemplo: <i>escándalo en vía pública, riñas interpersonales, alteración del orden público, vagancia, incumplimiento de la regulación de apertura de horarios y ventas de sustancias controladas y no controladas, etc.</i>				
Fórmula de cálculo	Denuncias cumplidas sobre el total de denuncias recibidas en un período por cien.				
Línea base	Base de datos históricas de SEPOL a partir del 2015.				
Fuentes de datos	SEPOL (Sistema de Estadística Policial).				
Métodos de recolección	1) Denuncia.				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Género, municipio y tipo de falta	Anual	Decreciente		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente
Comentarios	● La Dirección Nacional de Prevención y Seguridad Comunitaria debe analizar los datos de denuncia en SEPOL para establecer la meta y periodo a trabajar (Unidad responsable: Operaciones).				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 2: NÚMERO DE ESPACIOS INTERVENIDOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Descripción	Se pretende medir los espacios intervenidos que realiza la Secretaría de Seguridad para su recuperación, reduciendo la violencia.				
Unidad de medida	Número de espacio público.				
Variables	<i>Espacio público:</i> áreas urbanas y rurales focalizadas por la Secretaría de Seguridad.				
Fórmula de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1) Espacios intervenidos seguros del periodo actual entre el espacio inseguros del periodo anterior por cien. 2) Porcentaje de espacios intervenidos del periodo actual versus el porcentaje de espacios intervenidos del periodo anterior. 				
Línea base	Base de datos históricas de SEPOL, DIPOL, DPI, UTECI y Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Fuentes de datos	SEPOL, DIPOL, DPI, UTECI y Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Métodos de recolección	1) Estadísticas, encuestas de percepción de seguridad.				
	Desagregación		Periodicidad	Tendencia	
	Zona urbana, rural		Anual	Decreciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente	Pendiente
Comentarios	● Se debe de revisar los datos de las fuentes, para integrar la información; se debe identificar la unidad o departamento responsable de liderar este proceso, esta mesa sugiere que sea la UPEG.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 3: ÍNDICE DE INCIDENCIA DELICTIVA

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar la capacidad de prevención integral de la violencia y el delito para contribuir articuladamente a la seguridad ciudadana.</i>				
Tipo de Indicador	Impacto				
Descripción	<p>Este índice de incidencia delictiva busca medir la seguridad ciudadana, agrupando las tasas delictivas que la mesa considero más relevante:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Tasa de homicidios por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de muertes violentas de mujeres por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de hurto por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de robo por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de delitos por violencia doméstica por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de delitos por violencia intrafamiliar por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de denuncia de delitos sexuales por cada 100 mil habitantes. ● Tasa de secuestro por cada 100 mil habitantes. 				
Unidad de medida	Tasa.				
Variables	Delitos contra la seguridad ciudadana: comisión de delitos altera la sana convivencia, por ejemplo: homicidios, muertes por arma de fuego, extorsión, robo, hurto, secuestro, violencia intrafamiliar y doméstica, maltrato infantil, delitos sexuales y femicidios.				
Fórmula de cálculo	Este índice de incidencia delictiva es índice compuesto que agrupa las diferentes tasas delictivas que se consideran para tal fin.				
Línea base	Base de datos históricas de SEPOL a partir del 2015.				
Fuentes de datos	SEPOL (Sistema de Estadística Policial) en trabajo conjunto con el sistema nacional datos de observatorios de convivencia y seguridad ciudadana.				
Métodos de recolección	1) Estadísticas, encuestas de percepción de seguridad.				
Metas del Indicador Institucional	Desagregación Género, municipio	Periodicidad Anual	Tendencia Decreciente	2019 Pendiente	2020 Pendiente
Comentarios	2021 Pendiente	2022 Pendiente	2023 Pendiente	<ul style="list-style-type: none"> ● Se debe de revisar los datos de las fuentes, para integrar la información; se debe identificar la unidad o departamento responsable de liderar este proceso, esta mesa sugiere que sea la UPEG. 	

ANEXO C:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 1: PORCENTAJE DE EXPEDIENTES INVESTIGATIVOS ADMITIDOS POR EL MINISTERIO PÚBLICO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Resultado				
Nombre del Indicador	Porcentaje de expedientes investigativos admitidos por el Ministerio Público.				
Descripción	Este indicador muestra la relación entre el total denuncias recibidas frente al total de expedientes admitidos por el ministerio público durante un periodo de análisis.				
Unidad de medida	Porcentaje				
Variables	Expedientes Investigados, denuncias recibidas.				
Fórmula de cálculo	EE=Total de expediente enviados/ total de denuncias recibidas.				
Línea base	2018 (42%).				
Fuentes de datos	Base de datos históricos de SEPOL, informes de inspecciones de Inspectoría General, DAIC UTECI, UGAGLO y Sistema de Monitoreo del Despacho de Prevención.				
Métodos de recolección	Desagregación Geográfica Nacional		Periodicidad Anual	Tendencia Decreciente	
Metas del Indicador Institucional	2019 42.00%	2020 42.05%	2021 42.07%	2022 43.00%	2023
Informes de Resultados					
Comentarios	● Estas estimaciones quedan sujetas a modificaciones de acuerdo a las necesidades de incremento de personal, asignación de presupuesto, dotación de logística, a la productividad anual por investigador y a la salida del personal (procesos de transformación).				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO: PORCENTAJE DE ÓRDENES DE CAPTURA EJECUTADAS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre del Indicador	Porcentaje de órdenes de captura ejecutadas.				
Descripción	Este indicador muestra la variación porcentual de capturas realizadas en el año de análisis frente al año anterior.				
Unidad de medida	Porcentaje de órdenes de captura ejecutadas.				
Variables	Capturas ejecutadas.				
Fórmula de cálculo	OC=Numero de capturas año análisis/ Numero de capturas año anterior.				
Línea base	2018 (XX%).				
Fuentes de datos	Sistema Estadístico Policial en Línea (SEPOL).				
Métodos de recolección	1) Tomado de una fuente secundaria, disponible en la Dirección Policial de Investigaciones.				
	Desagregación Geográfica Nacional	Periodicidad Anual	Tendencia Decreciente		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Comentarios	● Estos números de capturas reflejan parte de la mora acumulada de años anteriores.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO EJE ESTRATÉGICO 1: NÚMERO DE MUNICIPIOS PRIORIZADOS CON SERVICIO DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.				
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Ampliar el servicio de investigación criminal a nivel de Municipios priorizados. 				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio				
Nombre del Indicador	Número de municipios priorizados con servicio de investigación criminal.				
Descripción	Este indicador describe el número de municipios adicionales priorizados que tendrán el servicio de investigación criminal.				
Unidad de medida	Número valor absoluto de municipios priorizados.				
Variables	Municipios priorizados.				
Fórmula de cálculo	Sumatoria simple.				
Línea base	2018 (24%).				
Fuentes de datos	Dirección Policial de Investigaciones (NACMIS); SEPOL.				
Métodos de recolección	1) Tomado de una fuente secundaria de la Dirección Policial de Investigaciones.				
	Desagregación Geográfica Nacional		Periodicidad Anual		Tendencia Decreciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	27	32	35	35	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● A partir de la focalización integral se determinarán los municipios priorizados para aperturar unidades de investigación criminal. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO EJE ESTRATÉGICO 2: PROGRAMA DE SEGUIMIENTO DE CASOS DE INVESTIGACIÓN ELABORADO Y EN FUNCIONAMIENTO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.				
Eje Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento de la supervisión y control de los procesos y productos investigativos. 				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio				
Nombre del Indicador	Diseño del programa de seguimiento de casos de investigación elaborado y en funcionamiento.				
Descripción	Este indicador describe la elaboración efectiva del programa informático de seguimiento de casos.				
Unidad de medida	Programa de seguimiento elaborado.				
Variables	NA				
Fórmula de cálculo	NA				
Línea base	2018 (0%).				
Fuentes de datos	Dirección Policial de Investigaciones.				
Métodos de recolección	1) NA				
	Desagregación Geográfica Nacional		Periodicidad Anual		Tendencia Decreciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
		X	X	X	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Sujeto a recursos técnicos y presupuestarios. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO EJE ESTRATÉGICO 3: NÚMERO DE FUNCIONARIOS CON CAPACIDADES Y COMPETENCIAS ESPECIALIZADAS ADQUIRIDAS INCREMENTADAS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.				
Eje Estratégico	● Desarrollo de capacidades especiales.				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio				
Nombre del Indicador	Funcionarios con capacidades y competencias especializadas adquiridas incrementadas.				
Descripción	Este indicador describe el número de funcionarios capacitados y especializados en distintas modalidades criminales.				
Unidad de medida	Número de funcionarios con capacidades especializadas.				
Variables	NA				
Fórmula de cálculo	NA				
Línea base	2018 (153).				
Fuentes de datos	Dirección Policial de Investigaciones				
Métodos de recolección	1) NA				
	Desagregación Geográfica Nacional		Periodicidad Anual		Tendencia Decreciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	60	75	80	90	
Comentarios	● Sujeto a recursos técnicos y presupuestarios.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO EJE ESTRATÉGICO 4: FUNCIONARIOS CON CONOCIMIENTO DEL MANUAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA		
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD		
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Aumentar la capacidad de respuesta de la investigación criminal para coadyuvar a la disminución de la impunidad.</i>		
Eje Estratégico	● Manual único de investigación criminal del conocimiento de todos.		
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio		
Nombre del Indicador	Funcionarios con conocimiento del Manual.		
Descripción	Este indicador describe el número de funcionarios capacitados en el Manual Único de Investigación Criminal.		
Unidad de medida	Número de funcionarios con conocimiento del Manual.		
Variables	NA		
Fórmula de cálculo	NA		
Línea base	2018 (0).		
Fuentes de datos	Dirección Policial de Investigaciones		
Métodos de recolección	1) NA		
	Desagregación Geográfica	Periodicidad	Tendencia
	Nacional	Anual	Decreciente
Metas del Indicador Institucional	● Sujeto a recursos técnicos y presupuestarios.		
Comentarios			



ANEXO D:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE EDUCACIÓN POLICIAL

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO 1: TASA DE INFORMES ADMINISTRATIVOS POR MAL DESEMPEÑO POLICIAL, POR CADA 5,000 POLICÍAS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.</i>				
Indicador de Impacto	●				
Nombre del Indicador	Tasa de informes administrativos				
Descripción	Se entiende por informe administrativo como el documento escrito que describe o da a conocer el estado de cualquier acción irregular o ilegal de miembros de la Carrera Policial que infrinja la normativa de la institución, que son consideradas como faltas disciplinarias y que deben ser objeto de la aplicación de una sanción administrativa de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad y de la Policía Nacional, Ley de la Carrera Policial y sus Reglamentos.				
Tipo de Indicador	Indicador de Impacto				
Unidad de medida	Tasa				
Fórmula de cálculo	$= \frac{N_{pia} * 5000}{NTP} \text{ (Número de policías con informes administrativos} * 5000 / \text{Número total de policías)}$				
Variables	1) Policías con informes administrativos. 2) Total de policías				
Línea base	493 policías con informes administrativo por cada 5,000 policías				
Fuentes de datos	Recursos Humanos de la Policía Nacional				
Métodos de recolección	1) Archivos Administrativos (informes).				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Geográfica: Nacional, por Direcciones Nacionales de la Policía Nacional				
	Año	2019	2020	2021	2022
Metas del Indicador Institucional	Tasa de informes administrativos	468	450	400	385
	Aumento de Policías	17,714	18,514	19,314	20,114
	Informes Administrativos	1,659	1,666	1,545	1,547
	Porcentaje	9.36%	9%	8%	7%
Comentarios	● Se asume un decrecimiento en la cantidad de policías con informes administrativos por mal desempeño.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 1: PORCENTAJE DE FUNCIONARIOS POLICIALES CON DENUNCIAS POR VIOLACIÓN DE DERECHOS HUMANOS, ABUSO DE AUTORIDAD Y CORRUPCIÓN POLICIAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA			
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD			
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.</i>			
Indicador de Impacto	<ul style="list-style-type: none"> ● Reducción de quejas y denuncias asociadas a violaciones de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial. 			
Nombre del Indicador	Porcentaje de quejas y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial a los policías.			
Descripción	Es la relación entre policías con quejas y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial a los policías y la cantidad actual de policías.			
Tipo de Indicador	Impacto			
Unidad de medida	Porcentaje			
Fórmula de cálculo	$\frac{\text{(Número de policías con quejas y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial a los policías y la cantidad actual de policías)}}{\text{Total actual de policías}}$			
Variables	<ol style="list-style-type: none"> 1) Número de policías con quejas y denuncias asociados a violación de derechos humanos, abuso de autoridad y corrupción policial a los policías y la cantidad actual de policías. 2) Total actual de policías. 			
Línea base	6.2% (979 policías denunciados) Año 2018 de la cantidad actual de policías (15,866)			
Fuentes de datos	Informe del CONADEH 2018			
Métodos de recolección	1) Informe del CONADEH 2018			
Metas del Indicador Institucional	Desagregación Geográfica: Nacional	Periodicidad	Tendencia	
	2019	2020	2021	2022
	5.2%	4.2%	3.2%	2.0%
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asume un descenso de policías denunciados en Derechos Humanos en porcentajes anualmente. 			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 2: PORCENTAJE DE POLICÍAS SANCIONES DISCIPLINARIAMENTE

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.</i>				
Indicador de Impacto	● Reducción de las sanciones indisciplinarias a los policías.				
Nombre del Indicador	Porcentaje de las sanciones disciplinarias a los policías				
Descripción	Es la relación entre policías sancionados y la cantidad actual de miembros de la Policía Nacional.				
Tipo de Indicador	Indicador de Impacto				
Unidad de medida	Porcentaje				
Fórmula de cálculo	(Número de policías sancionados) / Cantidad actual de miembros de la policía.				
Variables	1) Número de policías sancionados 2) Cantidad actual de miembros de la Policía Nacional				
Línea base	12.5% (1991 sanciones disciplinarias) Año 2018 de la cantidad actual de policías (15,866)				
Fuentes de datos	Dirección de Recursos Humanos de la Policía Nacional.				
Métodos de recolección	1) Tomado de una fuente secundaria, disponible Dirección de Recursos Humanos de la Policía Nacional.				
	Desagregación Geográfica: Nacional	Periodicidad	Tendencia		
Metas del Indicador Institucional	2019 11.5%	2020 9.5%	2021 7.5%	2022 5.0%	2023
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE IMPACTO DIRECTO 3: PORCENTAJE DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL SERVICIO POLICIAL

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.				
Indicador de Impacto	● Reducción de las sanciones indisciplinarias a los policías				
Nombre del Indicador	% de evaluación del desempeño en el servicio policial.				
Descripción	Es el nivel o grado de cumplimiento de las funciones o las metas de producción asignadas, expresado en %, que demuestran los policías en servicio activo. (Valor obtenido en la escala / valor máximo posible de la escala) *100 = % desempeño policial				
Tipo de Indicador	Razón de alumnos por aula.			Razón	
Unidad de medida	Porcentaje				
Fórmula de cálculo	$(VDP / VDP \text{ Max}) * 100 = \% \text{ desempeño policial}$				
Variables	1) Geográfica: Nacional. Por centro de estudios. Por tipo de formación (formación inicial, formación continua).				
Línea base	No existe.				
Fuentes de datos	Dirección de Planeamiento, Procedimientos Operativos y Mejora Continua				
Métodos de recolección	1) Aplicación de test de evaluación del desempeño policial por Direcciones Nacionales				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Nacional. Por Direcciones Nacionales	Anual	Creciente		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Comentarios	● Se asume una mejora creciente en el desempeño policial y por lo tanto en los resultados de la evaluación del desempeño policial.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO 1: ÍNDICE DE DOMINIO PROMEDIO DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES POLICIALES

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.				
Indicador de Impacto	● Promedio de evaluación del desempeño en el servicio policial.				
Nombre del Indicador	Índice de dominio promedio de las competencias profesionales policiales.				
Descripción	Es el nivel o grado de dominio de las competencias profesionales policiales que Descripción demuestran los policías recién egresados, en una prueba de conocimiento o en una prueba de rendimiento de campos.				
Tipo de Indicador					
Unidad de medida	Índice				
Fórmula de cálculo	=Ficha de indicador de RI-1!B8:F8				
Variables	1) Competencias profesionales policiales de egreso B) dominio de las competencias profesionales policiales de egreso por parte de policías recién egresados.				
Línea base					
Fuentes de datos	Dirección de Evaluación, Supervisión y Calidad Educativa (SEP/UNPH)				
	1) Prueba de conocimiento. Test de desempeño.				
Métodos de recolección	Desagregación Geográfica: Nacional. Por tiempo (cada trimestre para los egresados de ITP; Por género.)	Periodicidad Anual Para los egresados de la ANAPO y para los egresados de los cursos de ascenso	Tendencia Por género		
Metas del Indicador Institucional	2019 11.5%	2020 9.5%	2021 7.5%	2022 5.0%	2023
Comentarios	● Se asume una mejora creciente en el dominio promedio de competencias.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO 2: RAZÓN DE ALUMNOS POR AULA

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Mejorar el perfil profesional de los egresados de las academias policiales para responder a las demandas del servicio policial.				
Indicador de Impacto	● Promedio de evaluación del desempeño en el servicio policial.				
Nombre del Indicador	Razón de alumnos por aula.				
Descripción	Es la relación entre el número de alumnos (cadetes, Aspirantes a Policía, funcionarios policiales) y la disponibilidad de aulas.				
Tipo de Indicador					
Unidad de medida	Razón				
Fórmula de cálculo	= (Número de estudiantes) / número de aulas				
Variables	1) Número de estudiantes 2) Número de aulas				
Línea base	41:1				
Fuentes de datos	Dirección de Evaluación, Supervisión y Calidad Educativa (SEP/UNPH)				
Métodos de recolección	1) Verificación del documento administrativo de matrícula versus el chequeo de campo.				
	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Geográfica: Nacional.	Por centro de estudios	Por tipo de formación (formación inicial, formación continua)		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	41:1	35.7:1	26.3:1	26.3:1	
Comentarios	● Se asume que la relación iniciará a acercarse al óptimo (35:1) una vez que la PNH cuente con las 20 aulas del nuevo campus de la ANAPO y de 56 se pasará a 76 aulas.				



ANEXO E:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE INTELIGENCIA POLICIAL

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO: NÚMEROS DE PRODUCTOS DE INTELIGENCIA TERMINADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Indicador de Resultado				
Descripción	Son los documentos elaborados a partir del proceso de recolección de información sometida al ciclo de inteligencia, con el propósito de producir conocimiento que permita el direccionamiento de la toma de decisiones a nivel estratégico, táctico y operacional.				
Unidad de medida	Número o valor absoluto de productos terminados de inteligencia.				
Variables	NA				
Fórmula de cálculo	NA				
Línea base	La línea base 225 Productos Terminado de Inteligencia para 2018.				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	1) Tomado de una fuente secundaria, disponible en DIPOL.				
	Desagregación		Periodicidad	Tendencia	
	Nacional		Anual		
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	225	248	272	299	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asumió un decrecimiento de 0.10 cada año, que es igual al descenso en la región de las Américas entre los años del 2013 al 2016. <i>Fuente OMS.</i>				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO DE IMPACTO DIRECTO 2: NÚMERO DE INFORMES (DOSSIERS) DE INTELIGENCIA

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre de Indicador	Número de Informes de inteligencia (dossier)				
Descripción	Son los documentos elaborados a partir del proceso de recolección de información sometida al ciclo de inteligencia, con el propósito de producir conocimiento que permita el direccionamiento de la toma de decisiones a nivel estratégico, táctico y operacional.				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Documentos de Inteligencia Terminados.				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Desagregación Geográfica: Nacional		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	161	177	195	214	
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO DE IMPACTO DIRECTO 3-4: NÚMERO DE POLICÍAS LESIONADOS Y MUERTOS DISMINUIDOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre de Indicador	Número de policías lesionados y muertos disminuidos.				
Descripción	Incluye al número de policías que resultan muertos o lesionados en el cumplimiento de su deber, en operaciones coordinadas con DIPOL.				
Unidad de medida	Número o valor absoluto de policías muertos y lesionados.				
Variables	Policías lesionados, policías muertos.				
Fórmula de cálculo	Estimación de policías lesionados y muertos.				
Línea base					
Fuentes de datos	Departamento de Producción y Análisis.				
Métodos de recolección	NA				
	Desagregación Geográfica: Nacional		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	60	75	80	90	
Comentarios	● Sujeto a recursos técnicos y presupuestarios.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO DE IMPACTO DIRECTO 5: NÚMERO DE PRODUCTOS TERMINADOS DE CONTRAINTELIGENCIA

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre de Indicador	Número de productos terminados de contrainteligencia.				
Descripción	Constituyen el número de productos de contrainteligencia elaborados a partir del proceso de recolección de información.				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Documentos de Inteligencia Terminados.				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Desagregación Geográfica: Nacional		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	161	177	195	214	
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO DE IMPACTO DIRECTO 6: ÍNDICE DE CASOS DE CORRUPCIÓN DENTRO DE LA POLICÍA

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre de Indicador	Índice de casos de corrupción dentro de la policía.				
Descripción	Constituye el número de casos de corrupción identificado dentro de la Policía Nacional.				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Casos de Corrupción				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Informe de actividades				
	Desagregación Geográfica: Nacional		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	0	0	0	0	
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO DE IMPACTO DIRECTO 7: NÚMERO DE CASOS DE INSUBORDINACIÓN

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	●				
Tipo de Indicador	Impacto				
Nombre de Indicador	Número de casos de insubordinación.				
Descripción	Son los casos de insubordinación surgidos dentro de la Policias Nacional, que provoquen inestabilidad dentro de la misma.				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Casos de insubordinación				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Desagregación Departamentos, Municipios		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados					
Comentarios	●				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO 1: NÚMERO DE OPERACIONES CONJUNTAS ENTRE LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD DEL ESTADO, AUMENTADAS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.				
Eje Estratégico	● Integración en el Sistema Nacional de Inteligencia.				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.				
Nombre de Indicador	Número de operaciones en conjunto entre las instituciones de seguridad del Estado.				
Descripción	Operaciones policiales conjuntas orientadas a fortalecer la seguridad pública del país.				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Operaciones				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Tomado de informes estadísticos de DIPOL.				
	Desagregación Departamentos, municipios		Periodicidad Anual		Tendencia Creciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	X	X	X	X	
Comentarios	● Estas estimaciones quedan sujetas a modificaciones de acuerdo a las necesidades de asignación presupuestarias, productividad de los agentes de inteligencia, logística y de rotación de personal.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO 2: NÚMERO DE PRODUCTOS DE INTELIGENCIA TERMINADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.				
Eje Estratégico	● Modelo de Servicio de inteligencia Policial desarrollado.				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.				
Nombre de Indicador	Número de Productos Terminados de Inteligencia,				
Descripción	Productos Terminados de inteligencia, elaborados a partir del proceso de recolección de información. (ciclo de inteligencia)				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Productos				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Tomado de informes estadísticos de DIPOL.				
	Desagregación		Periodicidad		Tendencia
	Departamentos, municipios		Anual		Creciente
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	X	X	X	X	
Comentarios	● Estas estimaciones quedan sujetas a modificaciones de acuerdo a las necesidades de asignación presupuestarias, productividad de los agentes de inteligencia, logística y de rotación de personal.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO INTERMEDIO 3: NÚMERO DE OPERACIONES (INFORMACIÓN RECOLECTADA) EN CONJUNTO CONTRA OBJETIVOS DE ALTO VALOR ESTRATÉGICO (OAVE)

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Fortalecer el Sistema de Inteligencia Policial para anticipar, prevenir, disuadir, controlar el delito y la violencia.</i>				
Eje Estratégico	● Coordinación fortalecida, con fuentes especializadas de información.				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.				
Nombre de Indicador	Operaciones contra objetivos de alto valor estratégico (OAVE)/ Información recolectada contra objetivos de alto valor estratégico (OAVE)				
Descripción	Número de operaciones en conjunto				
Unidad de medida	Valor absoluto				
Variables	Sumatoria simple.				
Fórmula de cálculo	Operaciones				
Línea base	A calcular 2018				
Fuentes de datos	DIPOL				
Métodos de recolección	Tomado de informes estadísticos de DIPOL.				
	Desagregación Departamentos, municipios		Periodicidad Anual	Tendencia Creciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Informes de Resultados	X	X	X	X	
Comentarios	● Estas estimaciones quedan sujetas a modificaciones de acuerdo a las necesidades de asignación presupuestarias, productividad de los agentes de inteligencia, logística y de rotación de personal.				

ANEXO F:

FICHAS TÉCNICAS DE INDICADORES DE GESTIÓN

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE RESULTADO ESTRATÉGICO: BRECHA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA SECRETARÍA DE ESTADO EN EL DESPACHO DE SEGURIDAD (SEDS)

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Institucionalizar un Modelo Integral de Gestión por Resultados.				
Indicador de Impacto	●				
Nombre del Indicador	Brecha en la Implementación del Modelo de Gestión por Resultados en la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad (SEDS).				
Descripción	Suministra de una manera clara y concreta la brecha existente en la Implementación del Modelo de GXR en la SEDS, teniendo en cuenta la aplicación en la Institución de los cinco (5) pilares básicos del modelo: Planeación Estratégica, Modernización Organizacional, Presupuesto por Resultados, Monitoreo y Seguimiento, Transparencia y Rendición de Cuentas.				
Tipo de Indicador	Resultado Estratégico.				
Unidad de medida	Valor absoluto.				
Fórmula de cálculo	La Brecha se obtiene de restar de un valor óptimo de cinco (5), el promedio de las líneas de base resultante de los cinco (5) pilares del modelo de gestión por resultados. $BIMGXR = 0 - PLB$ donde: $0 = \text{Óptimo.}$ $PLB: \text{Promedio Línea de Base Pilares Gestión por Resultados.}$ $BIMGXR = 5 - 3,32 = 1,68$				
Variables	1) BIMGXR: Brecha implementación modelo gestión por resultados. Variable 1: $0 = \text{Óptimo.}$ 2) Variable 2: $PLB = \text{Promedio Línea de Base Pilares Gestión por Resultado}$				
Línea base	Año 2019: Brecha 1,68				
Fuentes de datos					
Métodos de recolección	Desagregación		Periodicidad	Tendencia Decreciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	1,68	1,50	1,40	1,20	
Comentarios	● La meta del indicador está condicionada por la capacidad operativa y financiera de la SEDS.				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 1: BRECHA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PILAR DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Institucionalizar un Modelo Integral de Gestión por Resultados.</i>
Indicador de Impacto	<ul style="list-style-type: none"> ● Recursos Financieros enfocados a los Resultados Estratégicos de la Institución.
Nombre del Indicador	Brecha en la Implementación del Pilar de Presupuesto por Resultados del Modelo de Gestión por Resultados.
Descripción	Suministra de una manera clara y concreta la situación encontrada en la institución referida al pilar de Presupuesto por Resultados, en la articulación del presupuesto con los instrumentos de planificación financiera de mediano plazo y la estructura programática presupuestal, componentes básicos de este pilar dentro de un modelo de gestión por resultados.
Tipo de Indicador	Resultado Estratégico.
Unidad de medida	Valor absoluto.
Fórmula de cálculo	La Brecha del Pilar de Presupuesto por Resultados, se obtiene de la diferencia entre un óptimo (5) y la línea de base del pilar encontrada. Esta última, es el promedio de la sumatoria de los componentes básicos del Pilar.
Variables	<p>Variable 1: 0: Óptimo.</p> <p>Variable 2: LB: Línea de Base del Pilar.</p> <p>Fuente de información: Tabulación y análisis del instrumento.</p>
Periodicidad del Indicador	Anual, estimado en los seis (6) meses siguientes del periodo a evaluar.
Métodos de recolección	Aplicación del instrumento para determinar línea base y la Brecha en la implementación del Modelo de Gestión por Resultado en una institución elaborado por la SCGG.
Nivel de desagregación del indicador	Aplica solamente en el Pilar de Presupuesto por Resultados.

2. ESTIMACIÓN DEL INDICADOR Y DEFINICIÓN DE METAS

Línea de base	Año 2019: 1,90
Tendencia esperada del indicador	Decreciente
Metas del Indicador	Valor de la meta propuesta para cada uno de los años del periodo de vigencia del PEI Meta Año 1: 1,90 Año 2: 1,85 Año 3: 1,75 Año 4: 1,70
Comentarios	<ul style="list-style-type: none">● La meta del indicador está condicionada por la capacidad operativa y financiera de la SEDS.

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 2: BRECHA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PILAR DE MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Institucionalizar un Modelo Integral de Gestión por Resultados.</i>
Tipo de Indicador	De resultado.
Eje estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión por Procesos Operativos, Administrativos y Misionales Integrados. ● Gestión del Talento Humano. ● Procesos de Modernización y Desarrollo de los Recursos Tecnológicos.
Descripción	Suministra de una manera clara y concreta la situación encontrada en la institución referida al pilar de Modernización Organizacional, en la estructura administrativa, gestión del recurso humano, gestión por procesos y procedimientos e innovación y tecnología, componentes básicos de este pilar dentro de un modelo de gestión por resultados.
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.
Unidad de medida	Valor absoluto.
Fórmula de cálculo	<p>La Brecha del Pilar de Modernización Organizacional, se obtiene de la diferencia entre un óptimo (5) y la línea de base del pilar encontrada. Esta última, es el promedio de la sumatoria de los componentes básicos del Pilar.</p> <p>$BMO = O - LB$, Donde: BMO = Brecha Modernización Organizacional. O = Óptimo. LB = Línea de Base. BME = Brecha Monitoreo y Evaluación. O = Óptimo. LB = Línea de Base.</p>
Variables	<p><i>Variable 1:</i> O: Óptimo. <i>Variable 2:</i> LB: Línea de Base del Pilar.</p>
Línea base	1.75
Fuentes de datos	Fuente de información: Tabulación y análisis del instrumento.

Aplicación del instrumento para determinar línea base y la Brecha en la implementación del Modelo de Gestión por Resultado en una institución elaborado por la SCGG.

Métodos de recolección	Desagregación Anual, estimado en los seis (6) meses siguientes del periodo a evaluar.	Periodicidad Aplica solamente en el Pilar de Modernización Organizacional.	Tendencia Decreciente.		
Metas del Indicador Institucional	2019 1,75	2020 1.65	2021 1.55	2022 1.40	2023
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> La meta del indicador está condicionada por la capacidad operativa y financiera de la SEDS. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 3: BRECHA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PILAR DE PRESUPUESTO POR RESULTADOS DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Institucionalizar un Modelo Integral de Gestión por Resultados.</i>
Tipo de Indicador	De resultado.
Eje estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Recursos Financieros Enfocados a los Resultados Estratégicos de la Institución.
Descripción	Suministra de una manera clara y concreta la situación encontrada en la institución referida al pilar de Presupuesto por Resultados, en la articulación del presupuesto con los instrumentos de planificación financiera de mediano plazo y la estructura programática presupuestal, componentes básicos de este pilar dentro de un modelo de gestión por resultados.
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.
Unidad de medida	Valor absoluto.
Fórmula de cálculo	<p>La Brecha del Pilar de Presupuesto por Resultados, se obtiene de la diferencia entre un óptimo (5) y la línea de base del pilar encontrada. Esta última, es el promedio de la sumatoria de los componentes básicos del Pilar.</p> <p>$BPR = O - LB$, donde:</p> <p>BPR= Brecha Presupuesto por Resultados.</p> <p>O = Óptimo.</p> <p>LB = Línea de Base.</p>
Variables	<p>Variable 1: O: Óptimo.</p> <p>Variable 2: LB: Línea de Base del Pilar.</p> <p>Fuente de información: Tabulación y análisis del instrumento.</p>
Línea base	Año 2019: 1,90
Fuentes de datos	Fuente de información: Tabulación y análisis del instrumento.

	Aplicación del instrumento para determinar línea base y la Brecha en la implementación del Modelo de Gestión por Resultado en una institución elaborado por la SCGG.				
Métodos de recolección	Desagregación		Periodicidad		Tendencia
	Aplica solamente en el Pilar de Presupuesto por Resultados.		Anual, estimado en los seis (6) meses siguientes del periodo a evaluar.		Decreciente.
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	1,90	1.85	1.75	1.70	
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> La meta del indicador está condicionada por la capacidad operativa y financiera de la SEDS. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 1: NÚMERO DE CONDUCTORES SANCIONADOS POR REINCIDENCIA EN FALTAS GRAVES A LA LEY DE TRÁNSITO

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	<i>Conductores sancionados por reincidencia en faltas graves a la ley de tránsito reducido.</i>				
Eje estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ● Usuarios más responsables de las vías de comunicación. 				
Descripción	La reducción de la aplicación de infracciones a la Ley de Tránsito por faltas graves, se logrará con la puesta en marcha de campañas masivas de prevención, sensibilización y educación vial, igualmente con la presencia de agentes de tránsito en las principales carreteras, calles y avenidas del país para disuadir el cometimiento de faltas a la Ley de Tránsito.				
Tipo de Indicador	Impacto				
Unidad de medida	Cantidad en Cifras Absolutas				
Fórmula de cálculo	Suma total de las infracciones graves (Art. 98 e igual numeral), por reincidencia en una misma falta.				
Variables	<i>Variable 1:</i> Número de infracciones reincidentes por faltas graves a la Ley de Tránsito.				
Línea base	Año 2019 en construcción				
Fuentes de datos	<i>Para la variable 1)</i> Sistema de Infracciones DNVT.				
Métodos de recolección	Reporte del registro de infracciones por reincidencia en las faltas al Art. 98 de la Ley de Tránsito				
	Desagregación	Periodicidad		Tendencia	
	Nacional, departamental y municipal	Anual		Decreciente	
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> ● Se asumió un decremento en la reincidencia (volver a cometer una falta grave en un período no mayor de un año), de las infracciones cometidas por los conductores en relación con las faltas graves, establecidas en el Artículo 98 de la Ley de tránsito vigente. 				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DEL RESULTADO INTERMEDIO 4: BRECHA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PILAR DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

Gabinete Sectorial	PREVENCIÓN, SEGURIDAD Y DEFENSA				
Institución	SECRETARÍA DE SEGURIDAD				
Objetivo Estratégico Institucional	Brecha del Pilar de Monitoreo y Evaluación del Modelo de Gestión por Resultados.				
Indicador de Impacto	●				
Nombre del Indicador	Brecha del Pilar de Monitoreo y Evaluación del Modelo de Gestión por Resultados.				
Descripción	Suministra de una manera clara y concreta la situación encontrada en la institución referida al Pilar de Monitoreo y Evaluación, en el sistema de monitoreo y evaluación, retroalimentación a la alta dirección y planes de acción correctivos, componentes básicos de este pilar.				
Tipo de Indicador	Resultado Intermedio.				
Unidad de medida	Valor absoluto.				
Fórmula de cálculo	<p>La Brecha del Pilar de Monitoreo y Evaluación, se obtiene de la diferencia entre un óptimo (5) y la línea de base del pilar encontrada. Esta última, es el promedio de la sumatoria de los componentes básicos del Pilar.</p> <p>BME= O-LB, donde: <i>BME= Brecha Monitoreo y Evaluación.</i> <i>O= Óptimo.</i> <i>LB= Línea de Base.</i></p>				
Variables	<p>Variable 1: O: Óptimo. Variable 2: LB: Línea de Base del Pilar. Fuente de información: Tabulación y análisis del instrumento</p>				
Línea base	Año 2019: 1,83				
Fuentes de datos					
Métodos de recolección	Desagregación	Periodicidad	Tendencia		
	Aplica solamente en el Pilar de Monitoreo y Evaluación				
Metas del Indicador Institucional	2019	2020	2021	2022	2023
	1,83	1.70	1.60	1.50	
Comentarios	● La meta del indicador está condicionada por la capacidad operativa y financiera de la SEDS.				

“ 2020, año del fortalecimiento de la doctrina
policial e identidad institucional ”

