



INFORME N.º DFOE-GOB-IF-00017-2022
20 de diciembre, 2022

**INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA SOBRE LA
EFICACIA DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE
SEGURIDAD CIUDADANA PARA LA GOBERNANZA
DEL SECTOR**

2022

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	4
1. Introducción	6
ORIGEN DE LA AUDITORÍA	6
OBJETIVOS	7
ALCANCE	7
CRITERIOS DE AUDITORÍA	7
METODOLOGÍA APLICADA	8
ASPECTOS POSITIVOS QUE FAVORECIERON LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	9
LIMITACIONES QUE AFECTARON LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	10
GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO	10
COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA	13
SIGLAS	14
2. Resultados	15
FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA	15
LAS ACCIONES DE RECTORÍA NO HAN SIDO EFICACES EN LA ARTICULACIÓN DE LOS ACTORES PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA	15
LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS DISEÑADAS POR EL ESTADO COSTARRICENSE REPRESENTAN ESFUERZOS INSTITUCIONALES AISLADOS CON VISIÓN DE CORTO Y MEDIANO PLAZO	19
3. Conclusiones	24
4. Disposiciones	25
AL SEÑOR GERALD CAMPOS VALVERDE EN SU CALIDAD DE MINISTRO RECTOR DE LA SEGURIDAD CIUDADANA O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO	25
FIGURAS	
FIGURA N.º 1 VARIABLES DE LA AUDITORÍA OPERATIVA SOBRE LA EFICACIA DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA	7
FIGURA N.º 2 CONFORMACIÓN DEL SECTOR SEGURIDAD CIUDADANA Y JUSTICIA 2022-2026	13
FIGURA N.º 3 INSTITUCIONES PÚBLICAS QUE CONFORMAN EL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA	17

GRÁFICOS

GRÁFICO N.º 1 VARIACIÓN ANUAL DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL RESPECTO DEL TOTAL DEL PODER EJECUTIVO	21
GRÁFICO N.º 2 VARIACIÓN ANUAL DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL EN LOS PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA SEGURIDAD CIUDADANA	22

ANEXOS

ANEXO N.º 1 GLOSARIO	27
ANEXO N.º 2 FICHA DE INDICADORES PARA MEDIR LA EFICACIA DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA	31

Resumen Ejecutivo

¿QUÉ EXAMINAMOS?

La auditoría operativa tuvo como propósito determinar la eficacia del funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana y sus actores para la gobernanza del Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia, a partir del análisis de la Rectoría ejecutada por el Ministro de Seguridad Pública y por el Ministro de Justicia y Paz. El período evaluado comprendió entre el 8° de mayo de 2014 y el 30 de septiembre de 2022 (considerando para ello los períodos presidenciales 2014-2018, 2018-2022 y 2022-2026 entre el 8 de mayo y el 30 de septiembre de 2022).

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La atención de la Seguridad Ciudadana por parte del Estado Costarricense como mandato constitucional, requiere de un análisis integral que abarque tanto la dimensión objetiva (ocurrencia de delitos) como la dimensión subjetiva (la percepción del ciudadano) de la seguridad. Además, ante la complejidad de la gestión de la seguridad, por sus orígenes multifactoriales y multicausales, requiere de un abordaje con visión de sistema y a largo plazo que busque atender el problema público a través de una coordinación multinivel y multiactor.

Por ello, es relevante para la Contraloría General de la República analizar y determinar si el funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana es eficaz en permitir la gobernanza del Sector y sus actores, por medio de la Rectoría Política del Sector para que las acciones sean articuladas, sostenibles en el tiempo e inclusivas de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

Se determinó que las acciones de Rectoría, no han sido eficaces en la articulación de los actores para el funcionamiento del Sistema, por lo que son necesarias acciones inmediatas de mejora para propiciar su gobernanza.

Lo anterior por cuanto, las instituciones que conforman el Sector, desconocen cuál es su rol y su responsabilidad dentro del Sistema de Seguridad Ciudadana, más allá de las competencias y potestades individuales definidas por mandato legal que les da origen y establece sus funciones.

Se determinó que existen mecanismos que propician la coordinación, comunicación, la generación de información y el aseguramiento de su calidad en las instituciones del Sistema, pero estos resultan insuficientes para asegurar la eficacia del funcionamiento del Sistema para la gobernanza del Sector, ya que dichas acciones se circunscriben únicamente a la participación de los actores en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP).

De igual forma, aún y cuando se han realizado reuniones y presentaciones sobre los avances del PNDIP, se carece de mecanismos formales establecidos para el Sector que permitan llevar a cabo las funciones de rendición de cuentas, de seguimiento y monitoreo para la toma de decisiones y la evaluación a las políticas, planes, programas y proyectos sectoriales de acuerdo el artículo 22, incisos h) e i) del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación (Decreto Ejecutivo N.° 37735-PLAN).

Por otra parte, se determinó que en los últimos 9 años las instituciones que conforman el Sector, han contado con un direccionamiento únicamente de corto y mediano plazo, materializado en el PNDIP, por lo que el Sistema de Seguridad Ciudadana no funciona conforme a una visión país que establezca líneas de acción a corto, mediano y largo plazo, es decir, conforme a una estrategia sostenible en el tiempo. Dicho aspecto cobra aún mayor relevancia considerando que, con la reforma más reciente del Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.° 43580-MP-PLAN), la Rectoría Sectorial, cuyo ejercicio en materia de políticas públicas debe realizarse conforme a los numerales 3 y 4, fue trasladada del Ministerio de Seguridad Pública al Ministerio de Justicia y Paz y, adicionalmente, se dispuso la inclusión de más instituciones en el Sector.

Tampoco se cuenta con mecanismos oficializados para incluir en la planificación institucional y Sectorial a las partes interesadas (gobiernos locales, otros sectores estratégicos del Poder Ejecutivo, sector privado y la ciudadanía particularmente); además, las instituciones que incluyen acciones para atender a las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad lo hacen de forma individualizada y sin una visión de Sector.

Finalmente, se carece de un direccionamiento sectorial que contribuya con fortalecer la asignación de recursos financieros para la atención de la Seguridad Ciudadana, así como la atención de poblaciones en condiciones de vulnerabilidad.

¿QUÉ SIGUE?

Se giran disposiciones al Ministro de Justicia y Paz como Rector de la Seguridad Ciudadana para que defina, divulgue e implemente un mecanismo de control para desarrollar las sesiones del Consejo Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia, regule los aspectos formales para discutir y analizar las prioridades, objetivos y resultados sectoriales; además, que elabore una Política Nacional de Seguridad Ciudadana con enfoque prospectivo para atender la (in)seguridad ciudadana, que oriente la planificación estratégica de mediano y largo plazo de las instituciones que conforman el Sistema, que contribuya a solucionar los problemas públicos de forma sostenida en el tiempo.

DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA
ÁREA DE FISCALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA GOBERNANZA
INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA SOBRE LA EFICACIA DEL
FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA PARA LA
GOBERNANZA DEL SECTOR

1. Introducción

ORIGEN DE LA AUDITORÍA

- 1.1. La Seguridad Ciudadana constituye un mandato constitucional a cargo del Estado Costarricense obligado a su mantenimiento y preservación. Como concepto, abarca tanto la dimensión objetiva (ocurrencia de delitos) como la dimensión subjetiva (la percepción del ciudadano) de la seguridad.
- 1.2. Para el cumplimiento de dicho mandato constitucional se requiere la interacción de múltiples elementos y actores, que permita determinar acciones de mejora en los factores que generan mayor propensión a la violencia y al delito; por lo tanto, es indispensable una eficiente articulación sectorial e intersectorial a fin de establecer objetivos, metas y responsables que potencien la Gobernanza del Sector Seguridad Ciudadana y Justicia y brinden las condiciones óptimas para la posterior definición y ejecución de una política pública sectorial.
- 1.3. Por ello, es relevante para la Contraloría General de la República determinar la eficacia del funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana (en adelante el Sistema) y sus actores, de forma que contribuyan a la Gobernanza del Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia (en adelante el Sector) para que las acciones sean sostenibles en el tiempo e inclusivas de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad.
- 1.4. Lo anterior considerando que la (in)seguridad ciudadana representa uno de los cuatro problemas más relevantes para la población¹ en los últimos siete años, además que el 65.5% de las personas encuestadas consideran que el país es nada o poco seguro (2022).
- 1.5. La auditoría operativa se realizó con fundamento en las competencias conferidas a la Contraloría General de la República en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política y artículos 12 y 21 de su Ley Orgánica N.º. 7428, en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.

¹ De acuerdo con la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana en Costa Rica (ENSCR) PNUD-UCR 2022 y Encuestas Nacionales de Percepción de los Servicios Públicos de la CGR 2015 y 2018.

OBJETIVOS

- 1.6. La auditoría tuvo como objetivo determinar la eficacia en el funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana y sus actores, para la gobernanza del sector.

ALCANCE

- 1.7. La auditoría comprendió el análisis de la eficacia del funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana para la Gobernanza del Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia; considerando para ello las acciones de los actores en el período comprendido entre el 1° de mayo de 2014 y el 30 de septiembre de 2022 (períodos presidenciales 2014-2018, 2018-2022 y 2022-2026 entre el 8 de mayo y el 30 de septiembre de 2022). Dicho análisis abarcó cuatro variables que se detallan en la Figura N° 1.

Figura N.º 1
Variables de la Auditoría Operativa



Fuente: Elaboración CGR (2022).

CRITERIOS DE AUDITORÍA

- 1.8. Los criterios de auditoría utilizados se presentaron en una sesión virtual utilizando la herramienta de Google Meet realizada el 20 de octubre de 2022, a los señores Gerald Campos Valverde, Ministro de Justicia y Paz; el Comisario Daniel Calderón Rodríguez, Viceministro de Unidades Regulares; la señora Diana Chinchilla Núñez, asesora del Despacho de la Ministra de la Presidencia; la señora Yanil Solano Obregón, Jefa de la oficina de Planificación Institucional del Ministerio de Seguridad Pública y el señor José Andrés Solano Chávez, de la oficina de Planificación Institucional del Ministerio de Seguridad Pública. Dichos criterios fueron comunicados formalmente mediante el oficio N.º 19244 (DFOE-GOB-0418) del 9 de noviembre de 2022.

METODOLOGÍA APLICADA

- 1.9. La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, con el Manual General de Fiscalización Integral de la Contraloría General de la República y el Procedimiento de Auditoría vigente, establecido por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.
- 1.10. De conformidad con las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), particularmente la ISSAI 300, las auditorías de gestión (operativas) constituyen una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia; lo cual se puede determinar desde el alcance de resultados, de sistemas o de problemas.
- 1.11. Esta auditoría se desarrolló con un enfoque de sistemas², con el propósito de generar valor en la interacción de las autoridades públicas que tienen competencia en la materia de Seguridad Ciudadana, considerando que el problema público que atañe la gestión tiene orígenes multicausal y multifactorial. El funcionamiento del Sistema requiere la interrelación de los mecanismos legales, técnicos y operativos con visión integral y estable en el tiempo.
- 1.12. Para el análisis de la eficacia del funcionamiento del Sistema, se determinaron indicadores (Anexo N.º 2) basados en literatura relacionada con los principios de Gobernanza, así como buenas prácticas relacionadas con un Sistema de Seguridad Ciudadana. A continuación, se detalla el análisis por dimensión:
 - a. **Rectoría del Sistema de Seguridad Ciudadana:** determinar la eficacia de las acciones emprendidas por el Ministro Rector del Sector Seguridad Ciudadana, para establecer una estructura organizacional del Sistema y definir con ello roles y responsabilidades para cada actor en procura de la Gobernanza y de la toma de decisiones del sector.
 - b. **Direccionamiento con visión y finalidad estratégica del Sistema de Seguridad Ciudadana:** determinar la eficacia de las acciones de direccionamiento en el Sistema de Seguridad Ciudadana para establecer y adoptar una línea de acción estratégica a nivel país, de corto, mediano y largo plazo, sostenible en el tiempo, que consideren las dimensiones económicas, sociales y ambientales, a todos los actores públicos y tengan una visión incluyente de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad.
 - c. **Coordinación y Comunicación entre los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana:** determinar la eficacia de las acciones que propicien la interacción entre los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana de forma conjunta y

² ISSAI 300, párrafo 26: “Los auditores deben escoger un enfoque orientado al resultado, al problema o al sistema, o bien una combinación de éstos, para facilitar un buen diseño de la auditoría. (...) Un enfoque orientado al sistema, que examina el funcionamiento adecuado de los sistemas de gestión, por ejemplo los sistemas de administración financiera; (...)”

sinérgica, a partir del principio de coordinación interinstitucional y de la comunicación efectiva entre las partes.

- d. **Transparencia de la información y las acciones de los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana:** eficacia de las acciones que propicien que la información y las actuaciones de las partes involucradas con la Seguridad Ciudadana esté disponible y accesible para los ciudadanos. La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, con el Manual General de Fiscalización Integral de la CGR y el Procedimiento de Auditoría vigente, establecido por la DFOE.

- 1.13. Para recabar la información de respaldo para calcular los indicadores, se diseñó una herramienta en formato excel con la que se requirió información sobre las acciones implementadas respecto de la Seguridad Ciudadana al Ministerio de Justicia y Paz (MJP), del Ministerio de Seguridad Pública (MSP), de la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes (PRODHAB), de la Unidad Ejecutora del Programa de Seguridad Ciudadana y Prevención de la Violencia (UEP), del Ministerio de Gobernación y Policía y de la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME), del Ministerio de la Presidencia, del Instituto Costarricense Sobre Drogas (ICD), del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), de la Dirección de Inteligencia y Seguridad (DIS), de la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE), del Sistema de Emergencias 9-1-1 y del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.
- 1.14. Adicionalmente, se consultaron los datos correspondientes a las leyes de presupuestos y a los informes de liquidación presupuestarias del Ministerio de Justicia y Paz, al Ministerio de Seguridad Pública, a la Dirección General de Migración y Extranjería, al Instituto Costarricense sobre Drogas, a la Dirección de Inteligencia y Seguridad, y al Instituto Nacional de las Mujeres para obtener la información relacionada con los montos presupuestarios asignados y ejecutados en programas presupuestarios relacionados con la Seguridad Ciudadana en cada institución.

ASPECTOS POSITIVOS QUE FAVORECIERON LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

- 1.15. Para realizar esta auditoría, se contó con la disposición y colaboración de los funcionarios de las oficinas de planificación del Ministerio de Justicia y Paz, al Ministerio de Seguridad Pública, a la Dirección General de Migración y Extranjería, al Instituto Costarricense sobre Drogas, a la Dirección de Inteligencia y Seguridad, al Instituto Nacional de las Mujeres, a la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes, a la Unidad Ejecutora del Programa de Seguridad Ciudadana y Prevención de la Violencia, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, a la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias, al Sistema de Emergencias 9-1-1 y al Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, para suministrar la información en la herramienta de consulta para todas las instituciones que conformaron y conforman el Sector de Seguridad Ciudadana en los períodos presidenciales 2014-2018, 2018-2022 y 2022-2026 (del 8 de mayo al 30 de septiembre de 2022).

LIMITACIONES QUE AFECTARON LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

- 1.16. Para el cálculo del indicador sobre la variación de la asignación y ejecución presupuestaria, se calculó únicamente con los datos correspondientes a los programas relacionados con Seguridad Ciudadana del Ministerio de Justicia y Paz y del Ministerio de Seguridad Pública para el período evaluado; lo anterior, debido a que las instituciones que conforman el Sistema solo brindaron datos sobre el monto de recursos financieros estimado para cada intervención estratégica incluida en el Plan Nacional de Desarrollo correspondiente al período en evaluación, sin el detalle específico de los recursos finalmente asignados y ejecutados para dichos fines, ni el detalle de los programas presupuestarios relacionados.

GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO

- 1.17. El concepto de seguridad ha evolucionado de ser el resultado de la represión y control de la criminalidad únicamente a una visión más integral, tomando en cuenta el origen multicausal y multifactorial de la (in)seguridad ciudadana, lo que implica la necesidad de intervenciones integrales que involucren a los diferentes actores y responsables de brindar las soluciones públicas como respuesta a la problemática.
- 1.18. En ese sentido, se entenderá la Seguridad Ciudadana³ en esta auditoría, como "la condición de encontrarse libre de violencia o amenaza de violencia, que pueda incidir sobre el ejercicio de los derechos fundamentales (dimensión objetiva) y en la percepción de inseguridad que posea la persona (dimensión subjetiva); es al mismo tiempo un derecho y un bien público de toda persona sin distinción de clase social, preferencia política, raza, etnia, género o identidad sexual, asimismo constituye un deber del Estado proveerla y garantizarla, bajo la responsabilidad directa del Presidente de la República y el Ministro Rector mediante la ejecución de políticas públicas para la prevención y atención de la (in)seguridad ciudadana como un fenómeno multicausal y multidimensional, que requiere un alto grado de coordinación y direccionamiento."
- 1.19. Se deriva de lo anterior que en el marco de la atención de la seguridad ciudadana, para asumir el problema público de dimensiones multicausal y multifactorial, implica una complejidad propia, ya que el incremento del crimen, el temor ante el mismo (percepción ciudadana) y la inadecuada respuesta (real o percibida por el ciudadano) por parte de los responsables en la materia genera consecuencias económicas, sociales y políticas⁴ que exceden el ámbito de acción de las instituciones que han conformado el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia.

³ Elaboración CGR (2022) con base en con base en las definiciones de Seguridad Ciudadana contenidas en el documentos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), del Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el tratamiento del delincuente (ILANUD), y de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH).

⁴ [La seguridad ciudadana en Centroamérica: aspectos teóricos y metodológicos. Instituto Interamericano de Derechos Humanos. José María Rico 1999.](#)

- 1.20. Por lo tanto, se requiere un análisis pormenorizado de varios factores y todas las causas relacionadas con la (in)seguridad ciudadana, considerando para ello a los actores competentes directamente relacionados con la materia de seguridad en sus diferentes ámbitos y que permita direccionar los componentes hacia una política pública integral.
- 1.21. En relación a la tutela administrativa para garantizar los derechos de los habitantes, en cumplimiento del mandato constitucional de dirigir y coordinar las tareas del Gobierno y de la Administración Pública central, con los alcances correspondientes en la Administración Pública descentralizada (artículos 188 y 189 de la Constitución Política), resulta necesaria una visión de Estado con un enfoque de Sistema de Seguridad Ciudadana que permita garantizar la unidad, visión y acción del Estado.
- 1.22. Dicho Sistema de Seguridad Ciudadana⁵, refiere al "conjunto interrelacionado de políticas, estrategias, procedimientos, funciones, técnicas y metodologías que permitan a las autoridades públicas competentes en la materia, desarrollar acciones para garantizar a las personas la Seguridad Ciudadana sin distinción de clase social, preferencia política, raza, etnia, género o identidad sexual, con un enfoque de participación e interacción con las partes interesadas."
- 1.23. Además, para el ejercicio del mandato constitucional de ejercer dirección y coordinación del Gobierno, se requiere del ejercicio de la Gobernanza, entendida esta como la "realización de relaciones políticas entre los actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público (...) en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; (...)" (Jorqueras, 2011); considerándose además como "el sistema de valores, políticas e instituciones por el que una sociedad administra sus asuntos económicos, sociales y políticos mediante las interacciones, dentro y entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado."⁶
- 1.24. Para la consecución de los objetivos propuestos por el Estado a nivel de Gobernanza, deben reflejarse y aplicarse los principios que refieren a la participación, la transparencia, la rendición de cuentas, la eficacia, la eficiencia y la coherencia de los actores o instituciones públicas relacionadas; en beneficio de la ciudadanía como receptor de las soluciones planteadas a nivel de Estado y como originaria también de los fenómenos relacionados con la Seguridad Ciudadana.

⁵ Elaboración de la Contraloría General de la República (2022) con base en ISO 9000:2015, artículo 26 de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (N.º 8131), artículo 8 de la Ley General de Control Interno (N.º 8292), Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública de México, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana "Para una vida segura" de Bolivia y la Política Integral de Convivencia Ciudadana para Honduras.

⁶ PNUD (2000) citado por En números: Documentos de análisis y estadísticas sobre [Gobernanza: una revisión conceptual y metodológica \(2017\)](#).

- 1.25. Particularmente, para el ejercicio de la Gobernanza, resulta indispensable la interacción entre la multiplicidad de instituciones relacionadas tanto públicas⁷ como privadas, las relaciones horizontales que se generan, el equilibrio requerido entre el poder público y la sociedad civil y no de un único actor; estas deben estar sujetas a un conjunto de normas, principios y valores que dirijan estas relaciones.
- 1.26. El ordenamiento jurídico les otorga al Presidente de la República en conjunto con el Ministro Rector del Sector de Seguridad y Justicia, las competencias relacionadas con la Rectoría Política para vigilar el buen funcionamiento de los servicios y dependencias administrativas, a través del direccionamiento y la coordinación de la Administración Pública, en este caso particular sobre la Seguridad Ciudadana⁸.
- 1.27. Por su parte, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) tiene a su cargo la *Rectoría Técnica* en materia de Planificación que corresponde a la implementación de normas de asesoría, información y coordinaciones para los integrantes o elementos del Sistema Nacional de Planificación (el propio MIDEPLAN, las oficinas de planificación de los ministerios, instituciones descentralizadas y entidades públicas locales y regionales; así como los mecanismos de coordinación y asesoría creados para tales fines)⁹.
- 1.28. Actualmente, con base en el Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo, Decreto Ejecutivo 43580-MP-PLAN; el numeral 3 dispone que para el ejercicio de la Rectoría Sectorial, especialmente en materia de planificación del desarrollo nacional, el Poder Ejecutivo contará con mecanismos de coordinación y asesoría, a saber: a) Consejos Presidenciales, b) Consejos Sectoriales y c) Secretarías Sectoriales. Particularmente, el artículo 8, establece el Consejo de Seguridad Nacional en línea con lo estipulado en la Ley General de Policía, N.º 7410 para definir políticas generales de los cuerpos policiales en respuesta a las directrices presidenciales, con enfoque específico de seguridad de Estado.¹⁰

⁷ Como lo ha indicado la Contraloría General de la República anteriormente respecto de la (DFOE-PGA-62/2007), "sin detrimento de la independencia funcional de los Poderes del Estado, la atención de la seguridad ciudadana es un proceso complejo, que requiere de una necesaria coordinación y cooperación entre los Poderes de la República, cuya gestión demanda que, en no pocas oportunidades, se deban realizar acciones conjuntas y compartir información, para el desarrollo de las labores destinadas a la prevención del delito y la persecución criminal."

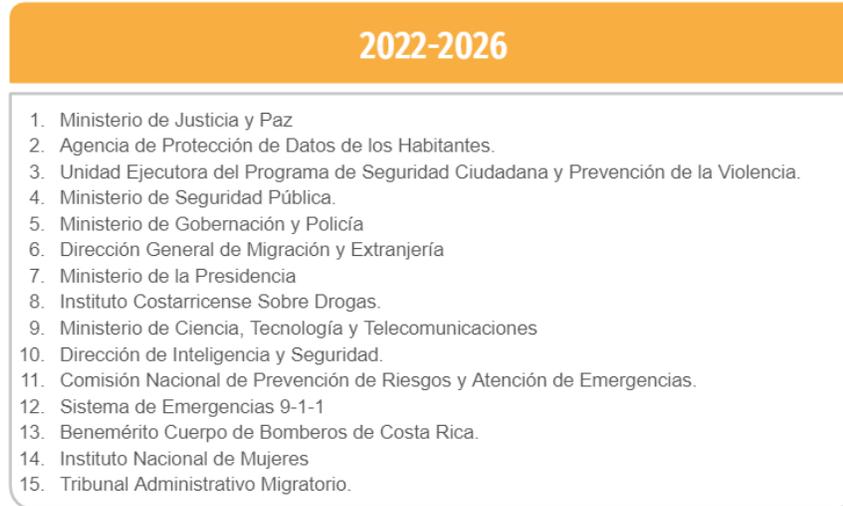
⁸ Artículos 3, 4 y 7 del Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, N.º 43580-MP-PLAN.

⁹ Artículos 3 y 4 de la Ley de Planificación Nacional, N.º 5525 del 02 de mayo de 1974 y sus modificaciones.

¹⁰ El artículo 8, establece el Consejo de Seguridad Nacional en línea con lo estipulado en la Ley General de Policía, N.º 7410 para definir políticas generales de los cuerpos policiales en respuesta a directrices presidenciales, con enfoque particular de seguridad de Estado. Este enfoque se desprende de las conversaciones sostenidas con el Ministerio de Justicia y Paz durante la ejecución de la Auditoría.

- 1.29. Actualmente, con base en el Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo, Decreto Ejecutivo 43580-MP-PLAN; el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia está compuesto de la siguiente forma¹¹:

Figura N.º 2
Conformación del Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia



Fuente: Elaboración CGR, con base en el Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN.

COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

- 1.30. Mediante el oficio N° 22365 (DFOE-GOB-0485) del 09 de diciembre de 2022, se convocó a la Administración Activa a la exposición virtual verbal de resultados, adjuntándose el borrador del informe para su conocimiento y correspondiente envío de observaciones en caso de considerarlo pertinente.
- 1.31. La comunicación preliminar de los resultados, conclusiones y disposiciones producto de la auditoría se efectuó virtualmente a las 11 horas del 13 de diciembre de 2022, a los funcionarios del Ministerio de Justicia y Paz, del Ministerio de Seguridad Pública y del Ministerio de la Presidencia y los auditores internos por medio de la herramienta Google Meet.
- 1.32. Al respecto, las observaciones al borrador del informe fueron remitidas por el Ministro de Justicia y Paz mediante oficio N.º MJP-DM-1134-2022 y por el Ministerio de Seguridad Pública mediante oficio N.º MSP-DM-JTC-2301-2022, ambos del 16 de diciembre de 2022 y se ajustó lo pertinente en el contenido de este informe. Comunicándose el oficio N.º 22954 (DFOE-GOB-0503) de 20 de diciembre de 2022, a los Ministerios de la Presidencia, de Seguridad Pública y de Justicia y Paz, en atención a las observaciones remitidas.

¹¹ En los períodos presidenciales 2014-2018 y 2018-2022 el Sector lo conformaban: Ministerio de Justicia y Paz, Ministerio de Seguridad Pública, Dirección General de Migración y Extranjería, Instituto Costarricense sobre Drogas, Dirección de Inteligencia y Seguridad e Instituto Nacional de Mujeres (sólo en el 2014-2018).

SIGLAS

1.33. A continuación se detallan las siglas utilizadas en este informe:

SIGLA	Significado
CGR	Contraloría General de la República
DFOE	División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la CGR
SCC	Sistema de Seguridad Ciudadana
ISSAI	Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
MJP	Ministerio de Justicia y Paz
MSP	Ministerio de Seguridad Pública
PRODHAB	Agencia de la Protección de Datos de los Habitantes
UEP	Unidad Ejecutora del Programa de Seguridad Ciudadana y Prevención de la Violencia
DGME	Dirección General de Migración y Extranjería
ICD	Instituto Costarricense sobre Drogas
MICITT	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones
DIS	Dirección de Inteligencia y Seguridad
CNE	Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

2. Resultados

FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA

- 2.1. La atención de la Seguridad Ciudadana por parte del Estado Costarricense, requiere en primera instancia de la interrelación constante y formal entre las instituciones que conforman el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia, bajo la tutela (direccionamiento) del Presidente de la República y del Ministro del Ramo establecido como Rector Sectorial, para definir e implementar acciones que atiendan las demandas ciudadanas relacionadas con la materia; y que estas se conformen (diseñen, construyan, definan, establezcan) de forma integral con actores que integran el Sector y también aquellos que no lo conforman (otros sectores del Estado, Gobiernos locales, sector privado, sociedad civil), pero que tienen incidencia directa en los factores en los que tienen origen la criminalidad y la percepción de la (in) seguridad por parte de los ciudadanos.
- 2.2. Es así, que a partir de los resultados de los indicadores diseñados en la presente auditoría para analizar las acciones emprendidas por los actores del Sector en los períodos presidenciales del 2014-2018, 2018-2022 y 2022-2026 (hasta el 30 de setiembre del presente), se determina que el funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana requiere acciones inmediatas de mejora en lo relativo al ejercicio de la rectoría, el direccionamiento con visión y finalidad estratégica, en la coordinación y comunicación entre las instituciones que conforman el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia, así como en la transparencia de la información y las acciones de los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana
- 2.3. A continuación el detalle de las situaciones identificadas:

LAS ACCIONES DE RECTORÍA NO HAN SIDO EFICACES EN LA ARTICULACIÓN DE LOS ACTORES PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA

- 2.4. Del análisis realizado por la Contraloría General, se determinó que las acciones de Rectoría en el período comprendido entre el 8 de mayo 2014 y el 30 de setiembre de 2022, no han sido eficaces en la articulación de los actores para el funcionamiento del Sistema, por lo que son necesarias acciones inmediatas de mejora para propiciar su gobernanza; esto por cuanto, los actores del Sector desconocen cuál es su rol y sus responsabilidades dentro del Sistema, también por cuanto los mecanismos existentes resultan insuficiente para propiciar la coordinación, comunicación, la generación de información y el aseguramiento de su calidad, así como para la rendición de cuentas y el seguimiento y monitoreo para la toma de decisiones.
- 2.5. Lo anterior, a pesar de lo que indican los incisos a), c) y f) del artículo 4 del Reglamento de Organización y Funcionamiento del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN) sobre las funciones del Ministro en condición de Rector Sectorial:
 - Dirigir y coordinar al respectivo sector convocando periódicamente a los jefes de los órganos y entes que lo integran para discutir y analizar prioridades sectoriales, sus metas y avance en el logro de resultados.
 - Emitir en conjunto con el Presidente de la República las directrices que sean necesarias para el adecuado direccionamiento de los órganos y entes que integran el sector.

- Generar espacios de coordinación y asesoría necesarios para un efectivo direccionamiento político de los órganos y entes que componen el Sector, especialmente en el ámbito de la planificación nacional del desarrollo; pudiéndose entablar relaciones de coordinación y cooperación que conlleven a una adecuada gobernanza multinivel (nacional, sectorial, regional y local) y multi/actor (Administración Central y Descentralizada, otros Poderes de la República, Gobiernos Locales, organizaciones del sector privado y sociedad civil organizada) para tales efectos.

2.6. Así mismo, el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación (Decreto Ejecutivo N.º 37735-PLAN) también define en los incisos a), f) y g) del artículo 21, sobre las funciones de los Ministros Rectores lo siguiente:

- Dirigir y coordinar al respectivo sector.
- Establecer e impulsar la coordinación interinstitucional y sectorial regional.
- Promover la efectividad de la gestión de las instituciones sectoriales y su rendición de cuentas.

2.7. Es así que, aunque existen instrumentos de Planificación emitidos por MIDEPLAN en ejercicio de su Rectoría Técnica y de aplicación obligatoria para las diferentes instancias de la Administración Pública, las competencias de la Rectoría Política asignadas al Ministro Rector, no deben limitarse a la aplicación de esas instrucciones o mecanismos, pues las competencias y potestades del Rector Sectorial de dirección y coordinación del Sector no se agotan en las gestiones para la elaboración del PNDIP; es decir, ambas rectorías no son excluyentes ni se sustituyen entre sí, por el contrario deben desarrollarse conjuntamente en beneficio de la ciudadanía a través de la atención del problema público.

2.8. Por otra parte, conforme a la norma 2.5 de las Normas de Control Interno N-2-2009-CO-DFOE, para el logro de los objetivos del Sistema de Seguridad Ciudadana, se debe procurar una estructura que establezca la relación entre las partes, la existencia de relaciones jerárquicas o líneas de dependencia; que además, de acuerdo con el principio constitucional de legalidad¹², los actos y comportamientos deben regularse por norma escrita, ya que sólo pueden actuar por lo expresado constitucional y legalmente.

2.9. Particularmente se tiene que el 100% de las instituciones que han conformado el Sector desde el 2014 a la fecha (ver figura N.º 3) desconoce cuál es su rol y sus responsabilidades para asumir como parte del Sector, más allá de sus competencias y mandato legal; en la práctica la participación de los actores se limita al aporte de intervenciones estratégicas para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP).

¹² Principio de Legalidad, establecido en el artículo 11 de la Constitución Política.

Figura N.º 3

Instituciones Públicas que conforman el Sistema de Seguridad Ciudadana



Fuente: Elaboración CGR con base en los Reglamentos de Organización del Poder Ejecutivo (DE-38536-MP-PLAN, DE-41187-MP-MIDEPLAN, DE 43580-MP-PLAN).

- 2.10. Respecto de este punto, las instituciones que han conformado el Sector, comentaron que sus roles y responsabilidades se encuentran en cada uno de los cuerpos normativos que les dan origen y se establecen sus funciones; es decir, su campo de acción está debidamente delimitado, no obstante, dichas funciones se encuentran relacionadas con las labores para las cuales fueron creados, no así, para su función dentro del Sector, que para alcanzar las metas de Estado requiere de acciones planificadas y ejecutadas de manera coordinada de acuerdo con el Principio Constitucional de Coordinación del Estado derivado del artículo 140 inciso 8) de la Constitución Política.
- 2.11. Asimismo, se evidenció que las comunicaciones sobre roles y responsabilidades realizadas a los órganos y entes que conforman el sector, han sido de forma verbal en reuniones entre los actores del Sector, principalmente en el periodo comprendido entre el 8 de mayo al 30 de septiembre de 2022.
- 2.12. Por otra parte, el Estado Costarricense, como garante de los derechos de los ciudadanos y en concordancia con el principio constitucional de coordinación administrativa del Estado¹³, los entes y órganos públicos relacionados con la Seguridad Ciudadana responden al direccionamiento del Ministro Rector Sectorial, cuyo propósito considera orientar y supervisar la ejecución de políticas

¹³ Sala Constitucional, Resoluciones N.º 24197-2021 y N.º C-171-2012; Procuraduría General de la República, Dictamen N.º C-272-2011.

públicas para obtener un fin público específico¹⁴, a quien se le otorgó la potestad de la vigilancia del buen funcionamiento de los servicios y las dependencias administrativas¹⁵, lo cual se lleva a cabo con la organización por sectores lo que impone una gobernanza multinivel y multiactor¹⁶.

- 2.13. Respecto de lo anterior, se determinó que se han realizado reuniones convocadas por la Rectoría donde se han generado acuerdos verbales y girado directrices igualmente verbales, todo ello vinculado con la participación en la elaboración del PNDIP, sin embargo, dichas acciones no se encuentran documentadas y estos **mecanismos de coordinación, dirección y comunicación**¹⁷ entre los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana, no corresponden a lo normado en los artículos 10 y 11 del Decreto Ejecutivo N.º 43580 MP-PLAN, sobre la convocatoria y las reuniones ordinarias y extraordinarias según se requiera.
- 2.14. Adicionalmente, es necesario recalcar que toda actividad del Estado se rige por el principio de transparencia¹⁸, de forma que las acciones de las instituciones propicien la generación de información de los campos de acción de los actores del Sistema, la rendición de cuentas y el monitoreo de la gestión conjunta de las instituciones (apegados a los roles y las responsabilidades de las partes) para comunicar, disponer y hacer accesible la información para los ciudadanos.
- 2.15. Al respecto, se determinó que **no existen directrices y / o acciones** que establezcan la importancia de **contar con instrumentos técnicos** que permitan asegurar que la información generada¹⁹ por las instituciones sea confiable, oportuna y útil.
- 2.16. Salvo tres instituciones que evidenciaron la existencia de sistemas informáticos que coadyuvan en el aseguramiento de la calidad de la información, las acciones realizadas en la generación de información se refieren a metodologías establecidas por el Ministerio de Planificación y Política Económica para dar seguimiento al PNDIP, asimismo, a reuniones que se han llevado a cabo con el fin de comunicar el nivel de avance y cumplimientos de las acciones vinculadas con los compromisos formalizados en el PNDIP, se hace referencia básicamente al tema del seguimiento a las intervenciones estratégicas.
- 2.17. Finalmente, según el análisis de los indicadores, se determinó que los actores del Sistema de Seguridad Ciudadana han realizado el proceso de **rendición de cuentas** en reuniones y presentaciones sobre avances del PNDIP, sin embargo, estas acciones responden a mecanismos informales en el Sector, a pesar de lo estipulado en el artículo 11 de la Constitución Política, sobre que la Administración Pública en sentido amplio, está sometida a procedimientos de evaluación de resultados y rendición de cuentas, establecidos a través de norma escrita, de acuerdo con el

¹⁴ Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN, artículo 3.

¹⁵ Constitución Política artículo 140 inciso 8.

¹⁶ Artículo 4 inciso f) del Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo, Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN

¹⁷ De acuerdo con el artículo 11, incisos c) y d) del Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN), le corresponde a la Secretaría Sectorial asistir al Ministro Rector, formulando directrices necesarias para el adecuado direccionamiento político estratégico de los órganos y entes de la Administración Central y Descentralizada que integran el Sector; además del apoyo en la programación y seguimiento para una adecuada articulación en planificación, presupuestación, seguimiento, evaluación, gestión de proyectos, inversiones y programas de cooperación.

¹⁸ Sala Constitucional, sentencia N.º 2120-03 y Procuraduría General de la República, Dictamen N.º C-335-2003.

¹⁹ Datos, memorias, bases de datos y estadísticas u otros formatos que generan las instituciones que conforman el Sector.

principio de legalidad; aunado a lo establecido en el artículo 22, incisos h) e i) del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación (Decreto Ejecutivo N.° 37735-PLAN) sobre las funciones de realizar el seguimiento y la evaluación a las políticas, planes, programas y proyectos sectoriales; además de realizar estudios y hacer propuestas para la efectividad de la gestión pública y la rendición de cuentas, por parte de la Secretaría Sectorial en apoyo al Ministro Rector.

- 2.18. Lo descrito en los párrafos anteriores, tiene su origen en que en los últimos nueve años, la función de Rectoría no realizó la convocatoria periódica de los integrantes del Sector con el fin de ejercer direccionamiento y coordinación sobre las prioridades sectoriales, según lo dispuesto por los numerales 4 inciso a) y 10 del Decreto Ejecutivo N.° 43580 MP-PLAN; tampoco se ha generado una estructura que delimite roles y responsabilidades en procura de la definición de los objetivos sectoriales, y las iniciativas públicas para obtenerlos y que permita la coordinación, articulación y conducción de las actividades del Sector para un trabajo conjunto y no individualizado de las instituciones.
- 2.19. En esa misma línea, no se ha materializado la labor de la Secretaría Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia en la formulación de directrices dirigidas a los órganos y entes que integran el Sector para una articulación en planificación, presupuestación, seguimiento, evaluación, gestión de proyectos, inversiones y programas de cooperación; además de seguimiento y evaluación a las políticas, planes, programas y proyectos para el Sector.
- 2.20. Consecuentemente, la falta de claridad en las acciones de coordinación, articulación y conducción, incide en la gobernanza del sector, así como en el desarrollo y la ejecución de acciones que permitan identificar la existencia o no de duplicidades o vacíos en los roles de las instituciones del Sistema además se debilita el cumplimiento del fin público y el proceso de toma de decisiones para el diseño y la oficialización una política pública que atienda la inseguridad ciudadana, y en una gestión descoordinada y desintegrada, lo cual deviene en un costo adicional que asume la Hacienda Pública.

LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS DISEÑADAS POR EL ESTADO COSTARRICENSE REPRESENTAN ESFUERZOS INSTITUCIONALES AISLADOS CON VISIÓN DE CORTO Y MEDIANO PLAZO

- 2.21. Del análisis de la información brindada por las instituciones que han conformado el Sector de Seguridad Ciudadana y Justicia, entre el 8 de mayo de 2014 y el 30 de septiembre de 2022, se determinó que se requieren acciones inmediatas de mejora para establecer una visión país de la Seguridad Ciudadana a un mayor horizonte de tiempo, de conformidad con lo establecido en el artículo 3 del Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo sobre la formalización de políticas que deben ser ejecutadas por los órganos y entes de la Administración Central y Descentralizada para lograr los objetivos sectoriales.
- 2.22. Lo anterior por cuanto el Sistema no funciona conforme a una visión país que establezca líneas de acción a corto, mediano y largo plazo²⁰; tampoco se cuenta con mecanismos oficializados para incluir a las partes interesadas²¹; las instituciones que incluyen acciones para atender a las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad lo hacen de forma individualizada; finalmente, no

²⁰ Las acciones implementadas por las instituciones del Sector de Seguridad Ciudadana han respondido a una visión de Gobierno (cuatro años) plasmadas en el PNDIP.

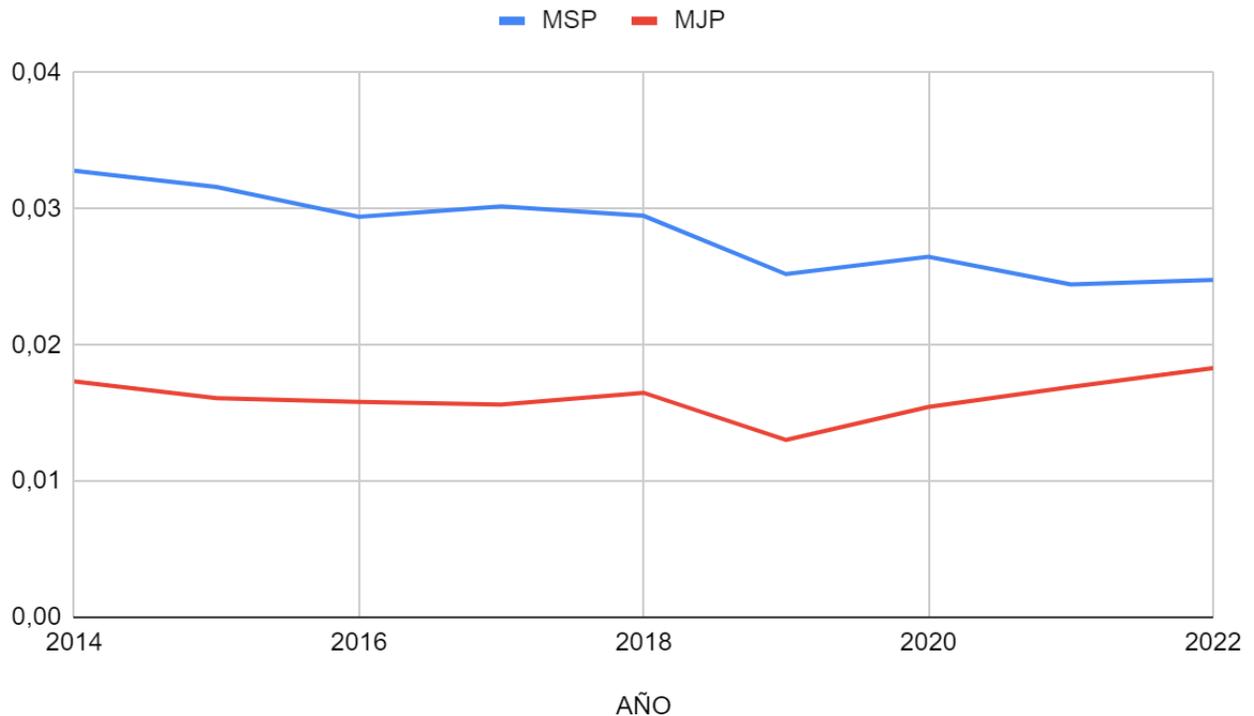
²¹ Gobiernos Locales, otros Sectores del Poder Ejecutivo, Sector Privado y la ciudadanía particularmente.

existe un direccionamiento sectorial que contribuya con fortalecer la asignación de recursos financieros para la atención de la Seguridad Ciudadana, ni la atención de poblaciones en condiciones de vulnerabilidad.

- 2.23. Respecto del funcionamiento del Sistema conforme a una **estrategia sostenible en el tiempo**, se determinó que la totalidad de los actores que han conformado el Sector en los últimos 9 años (ver figura N.º 3) establecen y adoptan un direccionamiento estratégico en un horizonte de corto y mediano plazo materializado en el PNDIP.
- 2.24. Si bien, existe una línea de acción en el ámbito del mediano plazo plasmada en los PNDIP, de acuerdo con la evidencia obtenida, la práctica sectorial e institucional indica que dicho instrumento compila las intervenciones estratégicas diseñadas por cada actor de forma individual en cumplimiento de su actividad y mandato legal individual, de ahí que se puede observar la falta de un mecanismo que establezca una línea estratégica de Seguridad Ciudadana integral con horizonte de largo plazo de la cual se derivan y se relacionan las intervenciones propuestas de mediano plazo y que se operacionalicen en los Planes Operativos Institucionales correspondientes a un año de gestión institucional.
- 2.25. Adicionalmente, el 100% de las instituciones aportan evidencia sobre las actividades que han ejecutado en los últimos dos cuatrienios presidenciales así como en los meses del presente período sujeto a evaluación, las cuales corresponden al proceso de formulación del Plan Nacional de Desarrollo respectivo, a la capacitación sobre la metodología de elaboración, así como a la ejecución y seguimiento de las metas propuestas como parte de las intervenciones incluidas en dicho instrumento de planificación y en el presupuesto institucional. Aún y cuando las actuaciones identificadas son relevantes y conformes las responsabilidades impuestas en el marco normativo, no se han ejecutado acciones en el Sistema en procura de diseñar e implementar una visión estratégica a largo plazo, que sea sostenible en el tiempo a partir de una metodología que considere las dimensiones económicas, sociales y ambientales en la planificación como respuesta a la problemática país sobre la (in)seguridad ciudadana.
- 2.26. En cuanto a la **distribución de los recursos**, cada institución a partir de las intervenciones estratégicas propuestas, estima y asigna recursos a las metas establecidas enmarcadas a las responsabilidades legales, sin que exista una visión de Seguridad Ciudadana integral, vigente y formal, en la que se realicen las coordinaciones y se logren los acuerdos entre los diferentes actores que aseguren que los recursos disponibles puedan asignarse y distribuirse a partir de un análisis conjunto con visión país para hacer un mejor uso de los pocos recursos disponibles entre las instituciones del Sistema.
- 2.27. Lo anterior tomando en cuenta que el presupuesto asignado entre el 2014 y el 2022 para el Ministerio de Seguridad Pública (Rector de la Seguridad Ciudadana en los períodos 2014-2018 y 2018-2022) representa el 3% del Presupuesto Nacional en el Poder Ejecutivo y para el Ministerio de Justicia y Paz (actual Rector) representa el 2%.

Gráfico N.º 1

Variación anual del Presupuesto Institucional asignado respecto del total del Poder Ejecutivo

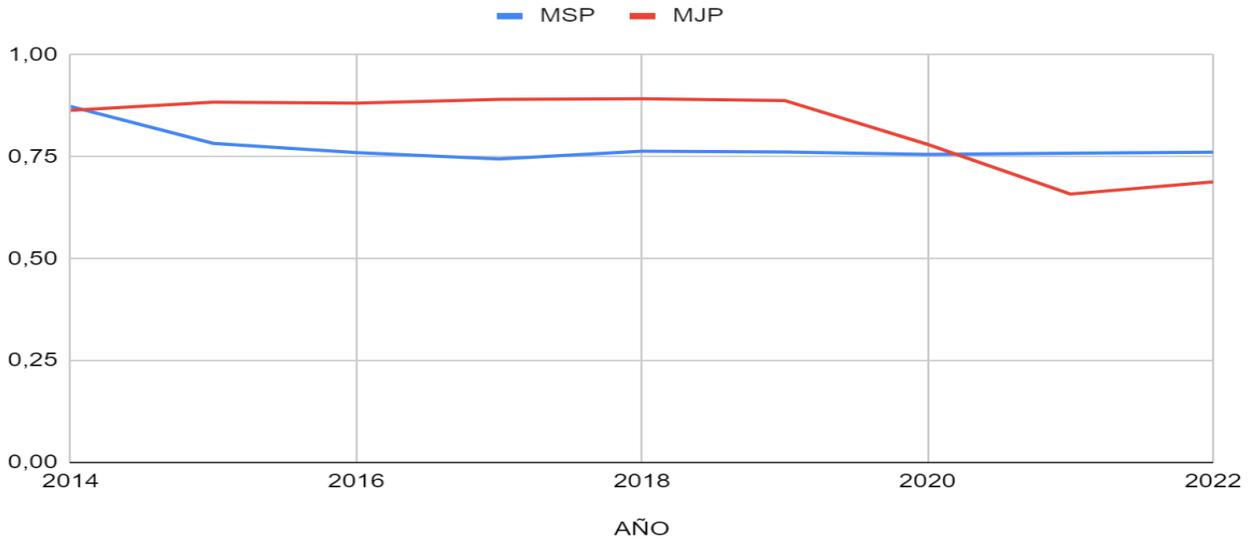


Fuente: Elaboración CGR (2022) con base en el presupuesto asignado en Ley de Presupuesto Nacional de los periodos 2014 al 2022

2.28. De forma anual, para el Ministerio de Seguridad Pública, el Programa de Seguridad Ciudadana en promedio representa el 77% del total del presupuesto institucional entre esos años y en el Ministerio de Justicia para los programas relacionados con la atención a las personas adscritas al Sistema Penitenciario Nacional (hombres adultos, mujeres, juvenil, semi institucionales, población en comunidad, población sujeta a dispositivos electrónicos), además de la Prevención de la violencia y promoción de la paz social en promedio representa el 83% del presupuesto total institucional.

Gráfico N.º 2

Variación anual del Presupuesto Institucional en los Programas relacionados con la Seguridad Ciudadana respecto del total institucional



Fuente: Elaboración CGR (2022) con base en el presupuesto asignado en Ley de Presupuesto Nacional de los periodos 2014 al 2022

- 2.29. Acerca de las poblaciones en condiciones de vulnerabilidad²² se evidenció que cada actor se refiere según criterio e identificación individual por institución, sin que exista una visión de conjunto ni direccionamiento a nivel sectorial, para considerar la atención a poblaciones específicas con esta condición, de igual forma respecto de la asignación de recursos para la atención de la Seguridad Ciudadana en estas poblaciones en el marco de sus competencias legales.
- 2.30. A manera de ejemplo el MJP identifica adolescentes y jóvenes vulnerables en distritos con desventajas concentradas, además de la población adscrita al Sistema Penitenciario Costarricense; la CNE identifica a mujeres, ciudadanos en zonas indígenas, comunidades en riesgo como parte de su gestión; por su parte, el Ministerio de Seguridad Pública no identifica particularmente a poblaciones en condiciones de vulnerabilidad a partir de un criterio o estrategia sino que indica que la atención es parte de la cotidianeidad del trabajo policial, sin que existan acciones concretas, especializadas y direccionadas a las condiciones de vulnerabilidad de las poblaciones que atiende, haciendo necesaria visibilizar las características, necesidades particulares y los retos particulares que las afectan.
- 2.31. Lo anterior pese a que la Ley General de la Administración Pública en su artículo 4, establece que las actividades de los entes públicos, deben sujetarse a los principios fundamentales de eficacia y eficiencia, entre otros, para asegurar la continuidad del servicio público. Ahora bien, aunque el

²² De acuerdo con la Agenda Regional para el Desarrollo Social Inclusivo (ARDSI) de la CEPAL (2019), los grupos en situación de vulnerabilidad son niños, niñas y adolescentes; las personas jóvenes; las personas mayores; las mujeres; los pueblos indígenas; la población afrodescendiente; las personas con discapacidad; las personas que habitan en zonas rezagadas; las personas lesbianas, gais, bisexuales, trans e intersexuales; los migrantes y aquellos desplazados por conflictos, y las poblaciones afectadas por los desastres y el cambio climático.

período de mandato presidencial se extiende por períodos de cuatro años, la atención de la Seguridad ciudadana y la correspondiente prestación de servicio público deben asegurar su continuidad en el cumplimiento de los fines para satisfacer las necesidades del ciudadano, esto de acuerdo con el principio constitucional de continuidad orgánica²³.

- 2.32. Asimismo, ante la necesidad de una acción unitaria y coordinada del Estado, se requiere una orientación política planificada que asegure la integración estatal en la atención de las necesidades del ciudadano a través de la prestación de los bienes y servicios²⁴ en materia de Seguridad Ciudadana.
- 2.33. Por otra parte, se determinó que los instrumentos de planificación de las instituciones del Sector desde el 2014, definieron la estrategia institucional sobre Seguridad Ciudadana sin incluir mecanismos formales de consulta ciudadana, ni consulta a otros sectores gubernamentales, sectoriales e intergubernamentales, tampoco con el sector privado respecto del fenómeno multicausal y multidimensional que representa la (in)seguridad ciudadana.
- 2.34. En el caso de las instituciones que indican poseer mecanismos de consulta ciudadana, estos se refieren a espacios de consulta en las páginas web institucionales, correos electrónicos dispuestos para la atención de dudas o requerimientos de información por parte del ciudadano y a la participación de charlas y actividades de capacitación con los gobiernos locales, pese a que la legislación nacional²⁵ establece el deber de las instituciones públicas de desarrollar de forma permanente acciones para incorporar efectivamente a los sectores sociales y productivos en el planteamiento de las líneas estratégicas, así como a los habitantes en la formulación de los instrumentos de planificación. Ninguno de los mecanismos referidos por las instituciones del Sector, derivan o se traducen en acciones concretas para atender la Seguridad Ciudadana en el campo de acción de cada institución en contraposición de la característica participativa del Gobierno de la República establecida en el artículo 9 de la Constitución Política.
- 2.35. Todo lo descrito en los párrafos anteriores, se origina debido a una gestión fraccionada y aislada por parte de las instituciones que conforman el Sistema de Seguridad Ciudadana, que ha contado únicamente con una orientación cuatrianual para la atención de la (in)seguridad ciudadana reflejado en el PNDIP o con orientaciones a nivel de Ministerio²⁶, careciendo de una visión sistémica y estratégica de mediano y largo plazo, a pesar de que el artículo 3 del Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN) señala que la potestad de la rectoría sectorial habilita al Ministro Rector para el establecimiento de objetivos del sector y formalización a través de políticas que deben ser ejecutadas por los órganos y entes que componen el Sector particular.

²³ Sala Constitucional, sentencias 6733-99, 4923-99.

²⁴ Considerando III del Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, Decreto Ejecutivo N.º 37735 del 06 de mayo del 2013.

²⁵ Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, Decreto Ejecutivo N.º 37735, artículo 16.

²⁶ Orientaciones Políticas del Ministerio de Seguridad Pública 2020: "El Objetivo (...) es fortalecer las capacidades, especialmente las del mismo ministerio, para la protección de las personas contra el delito resultado de la violencia y el despojo tanto de su vida como de sus bienes."

- 2.36. Adicionalmente, no se han emitido directrices a las instituciones del sector para que los planes y la gestión de Seguridad Ciudadana, sea resultado del análisis integral, participativo e inclusivo de todos los actores posibles en procura de generar soluciones integrales al ciudadano para la atención de la Seguridad Ciudadana y especiales para aquellas poblaciones que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad.
- 2.37. Por lo tanto, los esfuerzos de las instituciones que conforman el Sistema de Seguridad Ciudadana se centran en la atención de asuntos inmediatos relacionados con la (in) seguridad ciudadana, lo que se ve reflejado en el aumento en la percepción negativa del ciudadano respecto de la seguridad²⁷ en los últimos años, así como el aumento en las estadísticas delictivas nacionales.
- 2.38. Además, el trabajo individualizado en el Sector, limita los aportes que puedan generarse en otros ámbitos públicos y privados para atender las causas y los factores que originan la delincuencia y las manifestaciones de violencia.
- 2.39. Finalmente, existe el riesgo de que las acciones originadas de forma aislada, en la operación generen reprocesos, duplicidad de funciones o distanciamiento en las soluciones propuestas, lo que afectaría la efectividad de las soluciones a la Seguridad Ciudadana.

3. Conclusiones

- 3.1. El funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana no ha sido eficaz en la gobernanza del sector, por lo que requiere acciones inmediatas de mejora.
- 3.2. Lo anterior, debido a que no se propicia la articulación de los actores que conforman el Sistema al no existir roles y responsabilidades formalmente establecidos para la coordinación, comunicación, la generación de información y el aseguramiento de su calidad entre los actores, además de la transparencia y rendición de cuentas, el seguimiento y monitoreo para la toma de decisiones.
- 3.3. Así mismo, se carece de una línea de acción de corto, mediano y largo plazo sobre Seguridad Ciudadana que responda a una visión país sostenible en el tiempo y no circunscrita únicamente a períodos de cuatro años; ya que no se cuenta con una política pública que brinde orientaciones de mediano y largo plazo ni se aplican mecanismos formales y permanentes para la revisión de objetivos, prioridades y seguimiento de resultados de los actores del Sector y sus interrelaciones con otros actores públicos, para la atención del problema público..
- 3.4. También las intervenciones estratégicas diseñadas por los actores bajo el direccionamiento del Rector, requieren tomar en cuenta al ciudadano, mediante la aplicación de instrumentos que capturen su percepción e impulsen su participación, así como la interrelación con el sector privado, los otros sectores estratégicos nacionales y locales e inclusive los otros Poderes del Estado.
- 3.5. Finalmente, aunque las instituciones que conforman el sector planifican acciones y atienden poblaciones en condiciones de vulnerabilidad de forma individual y a raíz de sus prácticas particulares, no existen mecanismos para la atención a poblaciones vulnerables desde una visión conjunta e integral para la Seguridad Ciudadana.

²⁷ Encuesta de Seguridad Ciudadana (PNUD -UCR 2022).

4. Disposiciones

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

AL SEÑOR GERALD CAMPOS VALVERDE EN SU CALIDAD DE MINISTRO RECTOR DE LA SEGURIDAD CIUDADANA O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

- 4.4. Definir, divulgar e implementar, un mecanismo de control para desarrollar las sesiones del Consejo Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia, que regule los aspectos formales para discutir y analizar las prioridades, objetivos y resultados sectoriales, conforme con lo establecido en los artículos 4, inciso a) y 10 del Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN).

Dicho mecanismo deberá incluir al menos el compromiso de participación del jerarca, los roles y las responsabilidades asumidas por los órganos y entes que integran el Sector, la asignación de representantes y sus potestades para la toma de decisiones, la documentación de los acuerdos, el tipo y frecuencia de la información requerida por las partes para la rendición de cuentas, así como la forma en que se realizará el seguimiento y el monitoreo de los resultados Sectoriales.

Para dar por cumplida esta disposición, deberá remitir a esta Contraloría, a más tardar el 28 de abril de 2023, una certificación en la cual se acredite la definición y divulgación del mecanismo. Adicionalmente, tres certificaciones que acrediten la implementación del mecanismo aprobado en las sesiones del Consejo Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia, una el 30 de agosto de 2023, otra el 15 de diciembre de 2023 y posteriormente el 30 de abril de 2024. Ver párrafos del 2.4 al 2.20.

- 4.5. Elaborar una Política Nacional de Seguridad Ciudadana con enfoque prospectivo para atender la (in)seguridad ciudadana, que oriente la planificación estratégica de mediano y largo plazo de las instituciones que conforman el Sistema de Seguridad Ciudadana, y contribuya a solucionar los problemas públicos de forma sostenida en el tiempo. Para ello deberá construir un cronograma que incluya los elementos contenidos en la Guía de elaboración de Políticas Públicas de MIDEPLAN, trabajar en conjunto con los órganos y entes que conforman y apoyan el Sistema, así como tomar en cuenta a los Consejos Presidenciales según sus competencias de acuerdo con los artículos 8 y 9 del Reglamento de Organización del Poder Ejecutivo (Decreto Ejecutivo N.º 43580-MP-PLAN).

Para dar por cumplida esta disposición, deberá remitir al Órgano Contralor a más tardar el 28 de abril de 2023 una certificación de que se construyó el cronograma para desarrollar la Política Nacional de Seguridad Ciudadana; tres certificaciones de avances de ejecución del cronograma el 30 de agosto de 2023, el 15 de diciembre de 2023 y el 30 de abril de 2024 y a más tardar 30 de agosto de 2024 certificación de que se elaboró la Política Nacional de Seguridad Ciudadana. Ver párrafos del 2.21 al 2.39.

- 4.6. Remitir al Presidente de la República de Costa Rica para su aprobación, oficialización y divulgación, la Política Nacional de Seguridad Ciudadana elaborada considerando lo referido en la disposición 4.5. Para dar por cumplida esta disposición, deberá remitir al órgano contralor el 30 de septiembre de 2024 una certificación que acredite la remisión al Presidente de la República de la Política Nacional sobre Seguridad Ciudadana para su aprobación, oficialización y divulgación. Ver párrafos del 2.21 al 2.39 y 4.6.



Falon Stephany Arias Calero
GERENTE DE ÁREA

Mario Alberto Pérez Fonseca
ASISTENTE TÉCNICO

Róger Larios Martínez
COORDINADOR

Silvia Barrientos Álvarez
COLABORADORA

Natalia Rojas Zamora
COLABORADORA - ASESORA LEGAL

/ghj
Ci. Archivo
G: 2022000353-1
Exp: CGR-INAU-2022000417

Anexo N.º 1

Glosario

Término ²⁸	Concepto
Asignación de recursos²⁹	Los titulares subordinados deberán tomar las medidas necesarias para que la persona o las unidades encargadas de coordinar el desarrollo de las diferentes fases del proceso presupuestario y velar por el buen funcionamiento del subsistema de presupuesto, dispongan de los recursos humanos, materiales y tecnológicos suficientes para el cabal cumplimiento de sus funciones.
Coordinación interinstitucional³⁰	“En el establecimiento de una gestión de política de seguridad entre diversos actores públicos (Estado), sociales (ciudadanía y sociedad civil) y del mercado (iniciativa privada) es fundamental la creación de instancias de gobernanza y de coordinación de las políticas de seguridad ciudadana y justicia que contemplen diversos aspectos. La gestión integrada requiere la conexión entre las diferentes instituciones de seguridad y justicia (interagencialidad e intersectorialidad), y entre el gobierno central y los gobiernos locales (descentralización político-institucional y administrativa). Requiere también estimular la creación o el fortalecimiento de instancias de participación social y comunitaria para que el ciudadano recupere la confianza y el Estado gane legitimidad (transparencia y rendición de cuentas).
Eficacia³¹	La eficacia es la consecución del resultado que corresponde a los objetivos preestablecidos por la organización. El deber de actuar de forma eficaz, que se deriva del principio de eficacia a que nos estamos refiriendo, tiene como consecuencia también la necesidad de actuar de forma eficiente y económica, es decir, que del principio de eficacia se derivan también los criterios de eficiencia y economía.
Eficiencia³²	Las instituciones deben hacer el mejor uso posible de los recursos públicos en el cumplimiento de sus respectivas funciones, responsabilidades y misiones
Estado	País soberano, reconocido como tal en el orden internacional, asentado en un territorio determinado y dotado de órganos de gobierno propios./ Conjunto de los poderes y órganos de gobierno de un país soberano.
Estrategia	En un proceso regulable, conjunto de reglas que buscan una decisión óptima en cada momento.

²⁸ Todos los conceptos que no cuentan con referencia específica, fueron tomados del Diccionario de la Real Academia Española.

²⁹ Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE/). Contraloría General de la República.

³⁰ Líderes para la gestión en seguridad ciudadana y justicia (BID)

³¹ La gobernanza hoy: 10 textos de referencia (Agustí Cerrillo I Martínez, 2005)

³² Gobernanza del Sector de Seguridad: Aplicación de los principios de buena gobernanza al sector de seguridad

Evaluación³³	Valoración sistemática y objetiva sobre el diseño, la ejecución, puesta en práctica, y los resultados de políticas, planes, programas y proyectos para apoyar la toma de decisiones y mejorar la gestión pública.
Formalización	Acción y efecto de formalizar o formalizarse. / Revestir algo de los requisitos legales o de procedimiento.
Gobernanza³⁴	La gobernanza se refería a un proceso de toma de decisiones en el que la soberanía está dispersa entre actores gubernamentales y no gubernamentales que juntos participan en un proceso político de toma de decisiones que no puede ser controlado desde el centro
Instituciones	Organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente. / Cada una de las organizaciones fundamentales de un Estado, nación o sociedad.
Interacción	Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, agentes, fuerzas, funciones
Implementación	Ejercicio de las actividades del líder. Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad.
Monitoreo	Acción y efecto de monitorear. / Supervisar o controlar algo o a alguien.
Normativa	Conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad.
Participación³⁵	Todos los hombres y mujeres de todos los contextos deben tener la posibilidad de participar en la toma de decisiones y la provisión del servicio de manera libre, equitativa e inclusiva, ya sea directamente o a través de instituciones representativas legítimas.
Planificación estratégica³⁶	Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.
Planificación operativa³⁷	Herramienta utilizada en el presupuesto por programas y constituyen un conjunto de actividades que valorizan los insumos que se requieren para la realización de estas.
Poblaciones en condiciones de vulnerabilidad³⁸	<p>Grupos de la población que por distintos motivos, tienen una menor capacidad para prevenir, resistir y sobreponerse a un impacto que los sitúa en una situación de riesgo (menor resiliencia) o para aprovechar las oportunidades y mantener o mejorar sus condiciones de bienestar.</p> <p>Los términos “vulnerabilidad” y “grupos vulnerables” se vienen utilizando con mucha frecuencia en círculos intelectuales y gubernamentales de América Latina. Los fuertes impactos sociales provocados por los</p>

³³ [Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica.](#)

³⁴ Rethinking Good Governance. Identifying Common Principles, Veerle van Doeveren.

³⁵ Gobernanza del Sector de Seguridad: Aplicación de los principios de buena gobernanza al sector de seguridad

³⁶ [Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social \(ILPES\) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe \(CEPAL\).](#)

³⁷ [Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social \(ILPES\) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe \(CEPAL\).](#)

³⁸ [La vulnerabilidad social y sus desafíos, una mirada desde América Latina, CEPAL](#)

	<p>programas de ajuste tienen responsabilidad en la incorporación de esta nueva terminología.⁴ Sin embargo, no se observa gran precisión conceptual cuando se hace referencia a la vulnerabilidad social y la mayoría de las veces se la confunde con pobreza.⁵ El concepto de vulnerabilidad social tiene dos componentes explicativos. Por una parte, la inseguridad e indefensión que experimentan las comunidades, familias e individuos en sus condiciones de vida a consecuencia del impacto provocado por algún tipo de evento económico-social de carácter traumático. Por otra parte, el manejo de recursos y las estrategias que utilizan las comunidades, familias y personas para enfrentar los efectos de ese evento. Esta conceptualización tiene su origen en dos vertientes. Por una parte, en los estudios sobre desastres naturales, los que suelen evaluar los riesgos de comunidades y familias ante fenómenos catastróficos y diseñan estrategias para hacerles frente.⁶ Por otra parte, y muy recientemente, el mundo intelectual anglosajón comenzó a utilizar el enfoque de vulnerabilidad para comprender los cambios en las condiciones de vida que experimentan las comunidades rurales pobres en condiciones de eventos socioeconómicos traumáticos (Chambers, 1989; Chambers, 1995; Longhurst, 1994; Buchanan-Smith y Maxwell, 1994; Bayliss-Smith, 1991).</p> <p>Los grupos en situación de vulnerabilidad abordados por la ARDSI son niños, niñas y adolescentes; las personas jóvenes; las personas mayores; las mujeres; los pueblos indígenas; la población afrodescendiente; las personas con discapacidad; las personas que habitan en zonas rezagadas; las personas lesbianas, gais, bisexuales, trans e intersexuales; los migrantes y aquellos desplazados por conflictos, y las poblaciones afectadas por los desastres y el cambio climático. Las personas que pertenecen a estos grupos de la población sufren desigualdades entrecruzadas, como el caso de mujeres indígenas o afrodescendientes, donde ser mujer responde a la desigualdad de género expandida en los diversos ámbitos sociales, y la condición étnico-racial se vuelve un elemento de exclusión también.</p>
Rector	Que rige o gobierna.
Rendición de cuentas³⁹	La gobernanza implica una redefinición de los mecanismos de rendición de cuentas. En los últimos años han ido surgiendo nuevos mecanismos de rendición de cuentas que son más flexibles y permiten superar los problemas planteados a lo largo del tiempo por los mecanismos más tradicionales. La rendición de cuentas horizontal englobaría los mecanismos públicos de rendición creados por el Estado a fin de supervisar los propios abusos e ineficiencias (los defensores del pueblo, las estructuras de poder descentralizadas, la participación ciudadana, el control de la prensa, el establecimiento de medidas de control administrativo internas o el acceso a la información y la transparencia).
Sector⁴⁰	Agrupación de entidades públicas centralizadas y descentralizadas con propósitos afines, regida por una persona Ministra rectora, establecido con el fin de imprimir un mayor grado de coordinación, dirección, eficacia y

³⁹ La gobernanza hoy: 10 textos de referencia (Agustí Cerrillo I Martínez, 2005)

⁴⁰ [Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica.](#)

	eficiencia en la Administración Pública, establecido según el Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo.
Seguridad Ciudadana⁴¹	“La seguridad ciudadana es un derecho y un bien público al que toda persona debe tener acceso sin distinción de clase social, preferencia política, raza, etnia, género o identidad sexual; el cual se provee y garantiza principalmente a través del Estado mediante la ejecución de políticas públicas integrales, democráticas, efectivas, sostenibles y con apego a los derechos humanos; tendientes a la prevención y el control de la criminalidad y el delito o la violencia interpersonal o social proveniente de actores estatales o no estatales, que pueda incidir sobre un cúmulo de derechos ciudadanos como el derecho a la vida, la integridad física, la libertad, las garantías procesales y el derecho al uso pacífico de los bienes (dimensión objetiva de la seguridad) ; que minimice la percepción de inseguridad que se manifiesta en sentimientos de temor, vulnerabilidad, miedo y desconfianza sociales que afectan el desarrollo humano de las personas (dimensión subjetiva de la seguridad) . La seguridad ciudadana es una modalidad específica de la seguridad humana , entendida esta última como la protección universal contra el delito violento o predatorio; es la protección de ciertas opciones u oportunidades de todas las personas contra un tipo específico de riesgo (el delito) que altera en forma “súbita y dolorosa” la vida cotidiana de las víctimas e impacta su desarrollo humano y su derecho a una vida digna. Se trata, en último término; de aquella condición, objetiva y subjetiva, de encontrarse libre de violencia o amenaza de violencia o despojo intencional por parte de otros, que asegure una coexistencia segura y pacífica ”.
Transparencia⁴²	Permite incrementar la legitimidad democrática de las propias administraciones y ayuda a convertir a los ciudadanos en participantes activos y no sólo reactivos en los asuntos públicos. Es un mecanismo a través del cual se manifiesta la rendición de cuentas de los poderes públicos.
Visión estratégica⁴³	Declaración que enuncia lo que la organización desea ser en el futuro, considerando el contexto del país, las competencias, la normativa vigente y el horizonte temporal de mediano o largo plazo.

⁴¹ Área de fiscalización para el Desarrollo de la Gobernanza. Contraloría General de la República.

⁴² La gobernanza hoy: 10 textos de referencia (Agustí Cerrillo I Martínez, 2005)

⁴³ [Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica.](#)

Anexo N.º 2

Ficha de Indicadores para medir eficacia del funcionamiento del Sistema de Seguridad Ciudadana

Variable	Indicador	
1. RECTORÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA	1.1	Porcentaje de instituciones que identifican al Ministro Rector como líder sectorial
	1.2	Acciones emitidas por el Rector del SSC
	1.3	Estructura organizativa formalizada del SSC
	1.4	Acciones de las instituciones para adoptar e implementar roles y responsabilidades
2. DIRECCIONAMIENTO CON VISIÓN Y FINALIDAD ESTRATÉGICA DE LA SEGURIDAD CIUDADANA	2.1	Estrategias de Seguridad Ciudadana sostenibles en el tiempo
	2.2	Acciones implementadas formalmente por las instituciones del SSC para adoptar líneas de acción de corto, mediano y largo plazo, derivadas de la Estrategia de Seguridad Ciudadana.
	2.3	Acciones de planificación operativa implementadas formalmente por las instituciones del SSC que respondan a las líneas de visión país de corto, mediano y largo plazo derivadas de la estrategia de Seguridad Ciudadana
	2.4	Porcentaje de instituciones del SSC que cuentan con mecanismos oficializados para involucrar a las partes interesadas (gobiernos locales, ciudadanos, sector privado)
	2.5	Acciones estratégicas u operativas implementadas derivadas del ejercicio de involucramiento de las partes interesadas (gobiernos locales, ciudadanos, sector privado)
	2.6	Estrategia institucional de asignación de recursos financieros para atender la Seguridad Ciudadana
	2.7	Variación promedio por institución de asignación anual de recursos financieros para atender la Seguridad Ciudadana
	2.8	Variación promedio por institución de la ejecución presupuestaria de los recursos para atender la Seguridad Ciudadana
	2.9	Acciones implementadas por las instituciones del SSC para incluir en sus planes estratégicos y operativos, soluciones enfocadas en atender a poblaciones en condiciones de vulnerabilidad
	2.10	Estrategia institucional de asignación de recursos financieros para atender la Seguridad Ciudadana en poblaciones en condiciones de vulnerabilidad
3. COORDINACIÓN Y COMUNICACIÓN ENTRE LAS INSTITUCIONES	3.1	Acciones de coordinación interinstitucional implementadas por los actores del SSC
	3.2	Nivel de Participación de los actores en la definición de líneas de acción o de trabajo del sector
	3.3	Acciones implementadas para la comunicación periódica entre los actores del SSC
4. TRANSPARENCIA DE INFORMACIÓN Y LAS ACCIONES DE LAS INSTITUCIONES	4.1	Porcentaje de instituciones del SSC que generan información relacionada con su campo de acción para el SSC
	4.2	Confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información de las instituciones del SSC para la toma de decisiones
	4.3	Acciones de rendición de cuentas anuales implementadas por las instituciones del SSC
	4.4	Acciones de monitoreo y evaluación del SSC implementadas