



# **Ministerio de Justicia y Paz**

## **Plan Estratégico Institucional 2022-2026**

**Versión 3:  
Marzo 21, 2023**



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

### Contenidos

1	Contexto Estratégico.....	11
1.1	<i>Análisis del Contexto Institucional</i> .....	11
1.2	<i>Determinación del Valor Público</i> .....	13
1.3	<i>Marco Jurídico</i> .....	14
1.3.1	<i>Normas específicas sobre la competencia institucional</i> .....	15
1.4	<i>Análisis de la Estructura Organizacional</i> .....	26
1.4.1	<i>Estructura Organizacional</i> .....	26
1.4.2	<i>Identificación de las Personas Usuarías</i> .....	28
1.4.3	<i>Procesos Institucionales</i> .....	29
1.4.4	<i>Identificación de Productos Institucionales</i> .....	30
1.4.5	<i>Análisis Situacional</i> .....	36
1.4.6	<i>Identificación de Recursos</i> .....	38
1.4.7	<i>Recurso Humano</i> .....	39
1.4.8	<i>Recursos Financieros</i> .....	39
1.4.9	<i>Recursos Tecnológicos</i> .....	43
1.4.10	<i>Recursos Materiales</i> .....	44
1.4.11	<i>Infraestructura Administrativa</i> .....	44
1.4.12	<i>Infraestructura de Prestación del Servicio</i> .....	44
1.4.12	<i>Identificación de Riesgos</i> .....	45
a.	Riesgo Normativo .....	45
b.	Riesgo Humano .....	45
c.	Riesgo de Financiero .....	45
2	Marco Estratégico.....	47
2.1	<i>Misión</i> .....	47
2.2	<i>Visión</i> .....	47
2.3	<i>Valores</i> .....	47
2.4	<i>Política Integral de Gestión Institucional</i> .....	50
2.5	<i>Alcance del Plan Estratégico Institucional</i> .....	51
2.6	<i>Ejes Estratégicos</i> .....	51
2.7	<i>Ejes Temáticos</i> .....	51
2.8	<i>Objetivos Estratégicos</i> .....	52
2.9	<i>Estrategias o Líneas de Acción</i> .....	52
3	Implementación de la Estrategia.....	54
4	Plan de Acción .....	54
5	Estrategia de Divulgación .....	67
6	Periodicidad en la medición del seguimiento del plan.....	69
7	Material Consultado .....	71



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Usuarios del Ministerio de Justicia y Paz .....	28
Tabla 2 Identificación y caracterización de productos institucionales.....	30
Tabla 3 Distribución del recurso humano por categoría ocupacional .....	39
Tabla 4 Distribución presupuestaria según Programas Presupuestarios programas periodo 2021 .....	40
Tabla 5 Estimación Presupuestaria (millones de colones) PEI 2022-2026 .....	40
Tabla 6 Estructura programática presupuestaria .....	41
Tabla 7 plan de acción 2022-2026 .....	55
Tabla 8 Estrategia de divulgación .....	67



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO DEL MJP .....	14
Ilustración 2 Organigrama Ministerio de Justicia y Paz.....	27
Ilustración 3 Mapa de Macroprocesos del Ministerio de Justicia y Paz .....	29
Ilustración 4 perspectivas del Análisis FOAR.....	37
Ilustración 5 Frecuencia con que se señalan características institucionales en las diferentes dimensiones y aspectos evaluados en el análisis FOAR.....	38
Ilustración 6 Representación gráfica de la estructura presupuestaria institucional .....	43



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## Acrónimos

**GpRD** Gestión para Resultados en el Desarrollo.

**MJP** Ministerio de Justicia y Paz.

**MSP** Ministerio de Seguridad Pública.

**PNDIP** Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas.

**PEI** Plan Estratégico Institucional.

**MIDEPLAN** Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

**DGAS** Dirección General de Adaptación Social.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## Presentación

Para el Ministerio de Justicia y Paz es grato presentar su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026, instrumento orientador de la gestión de planificación institucional conforme al mandato establecido en el Decreto 37735-PLAN que en su Artículo 13 define el PEI como los instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango.

El PEI se sustenta en el marco estratégico, las políticas y los objetivos estratégicos institucionales, considerando los ejes transversales de derechos humanos, equidad de género, la igualdad y la no discriminación y la ética en la gestión. Basado en el enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) y producto de amplios espacios de discusión y análisis en los que participaron las personas funcionarias de todos los niveles de gestión.

Es importante recalcar que por primera vez el Ministerio de Justicia y Paz cuenta con un Plan Estratégico Institucional, el cual se operacionalizará mediante planes, programas y proyectos a nivel institucional y, constituye un elemento que permitirá una inversión más efectiva de los recursos, así como, la articulación de esfuerzos de las distintas iniciativas de la institución para contribuir con su desarrollo a la generación de un valor público de calidad para los usuarios y la ciudadanía en general.

Agradezco la colaboración y el acompañamiento brindado por todas las personas participantes en el proceso de elaboración del PEI 2022-2026, entre los cuales cabe destacar el liderazgo de la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional.

Insto a todas las personas funcionarias a continuar con el proceso de implementación y seguimiento de este Plan, a fin de lograr los resultados esperados y mejorar la gestión institucional.

---

Ministro



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## Créditos

### Jerarcas Periodo 2018-2022

Fiorella Salazar Rojas, Ministra de Justicia y Paz  
Viviana Boza Chacón, Viceministra de Justicia y directora General de Adaptación Social  
Jairo Vargas Agüero, Viceministro de Paz  
Diana Sofia Posada Solís, Viceministra de Gestión Estratégica y Oficial Mayor

### Titulares subordinados

Lorena Ortega Morales, Asesoría Jurídica.	Marlen Chinchilla Abarca, Departamento de Arquitectura
Gerardo Echeverri Sáenz, Contraloría de Servicios	Jorge Barrantes Jiménez, Departamento Industrial y Agropecuario
Ivette Rojas Ovares, Auditoría Interna	Daisy Matamoros Zúñiga, Dirección de la Policía Penitenciaria
Alexander Trigueros Rodríguez y Sara Flores Valverde, Unidad de Género	Heriberto Álvarez Cantón, Nivel de Atención Institucional Hombres
Manuel Camacho Garita, Departamento Financiero	Sarita Villegas Fernández, Unidades de Atención Integral
Randall Loria Rivera, Departamento de Salud Ocupacional	Adriana Chavarría Segura, Nivel de Atención Institucional Mujeres
Rolando Chinchilla Masis, Proveeduría Institucional	Yamileth Valverde Granados, Nivel de Atención Población Penal Juvenil
Geovanni Morales Sánchez, Departamento Gestión Institucional de Recursos Humanos	Yolanda Badilla Artavia, Nivel de Atención Semi Institucional
Marianella Granados Saavedra, Departamento Tecnologías de la Información	María de los Ángeles Chaves Villalobos, Nivel de Atención en Comunidad
Ileana Montero Arroyo, Departamento de Servicios Generales	Franklin Arguedas Chaves, Unidad de Atención a Población Sujeta a Dispositivos Electrónicos
Ramsés Fernández Camacho, Unidad de Archivo Central	Natalia Camacho Monge, Dirección de Promoción de la Paz y la Convivencia Ciudadana
Ilse Mary Díaz Díaz, Dirección General de Adaptación Social	Laura María Ávila Bolaños, Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos
Rocío Araya Rojas y Gustavo Solórzano Arias, Instituto Nacional de Criminología	Fainier Lizano Espinoza, Dirección de Espectáculos Públicos
Virginia Barquero González, Departamento Administrativo	Arnoldo Mora Sequeira, Patronato de Construcción Instalaciones y Administración de Bienes
Karla Carranza Rojas, Unidad de Inserción Social	
Walter Corea Quirós, Unidad de Repatriaciones	
Keylor Rodríguez Rodríguez, Escuela de Capacitación Penitenciaria	

### Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional

Maria Elena Castillo Solera, Jefa.  
Margarita Arce Navarro, Socióloga.  
Alicia Sánchez Montero, Planificadora.

Silvia Campos Calderón, Planificadora.  
Orlando Retana Umaña, Analista de Gestión y Calidad Institucional.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## Introducción

El planeamiento estratégico del Ministerio de Justicia y Paz responde a la necesidad de proyectar la dirección y el desarrollo institucional, con el compromiso de adecuar la gestión a los cambios que la realidad nacional presente, así como a las demandas del Estado y la Sociedad Civil.

El Ministerio cuenta con instrumentos de planificación orientados al desarrollo de buenas prácticas en cumplimiento de las competencias establecidas por Ley. Por tanto, el presente documento PEI es el resultado de un proceso orientado a la búsqueda de alternativas hacia la mejora del quehacer institucional, en función de un servicio basado en la excelencia.

La formulación del PEI permitirá contar con un documento donde se alinean los pilares y las políticas definidas por el Estado, con las prioridades y líneas de acción que la institución define, logrando a su vez, el establecimiento de ejes estratégicos, objetivos de carácter prioritario y las estrategias para alcanzar los mismos. Implica plasmar en un documento la gestión estratégica que se espera alcanzar en un plazo determinado, mismo que debe reflejar el compromiso de cada uno de los sectores que conforman el Ministerio, desde los Jerarcas, como cada una de las personas funcionarias que desde su gestión aportan al logro de los objetivos institucionales.

Permite además, prever y anticipar escenarios futuros que inciden en el desarrollo de las organizaciones, superando debilidades, minimizando riesgos y aprovechando las oportunidades y fortalezas, para lo cual se requiere desarrollar pensamiento estratégico, partiendo de la premisa de que la realidad es cambiante y el entorno interno y externo a la institución se ve sometido a situaciones que alteran la dinámica, por tanto, establecer una estrategia se hace cada vez más necesario. Por estrategia se entenderá, el Plan que integra las principales líneas de acción, objetivos y metas, las cuales son acompañadas de una secuencia de acciones por realizar, asegurando los recursos necesarios.

Con el pasar del tiempo, la planificación se ha transformado conforme las demandas de la sociedad, mayor rendición de cuentas en el marco de una gestión transparente, donde se visualizan los productos finales entregados a la sociedad, así como, los constantes cambios con dichos productos y el impacto generado, de ahí la necesidad de contar con nuevos instrumentos y enfoques para abordar de manera integral y con sentido de prospectiva la gestión que la institución requiere.

A partir de lo anterior, el enfoque de planificación que orienta los actuales procesos en el Sector Público, se relaciona con la Gestión para Resultados de Desarrollo GpRD, al respecto se cita la siguiente descripción sobre el mismo "En el centro del concepto de GpRD se encuentra el término valor público, que se refiere a los cambios sociales observables y susceptibles de medición que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar” (R, López, 2010, pág. 6).

Concordante con lo señalado, la institución firmó una Carta de Compromiso con MIDEPLAN-MINHAC para desarrollar el proyecto piloto (Sector Seguridad Ciudadana) sobre Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Directriz 093-P, Artículo 4º—La implementación gradual de la GpRD iniciará con un Plan Piloto, a ser desarrollado por el Ministerio de Seguridad Pública, el Ministerio de Justicia y Paz, el Instituto Costarricense sobre Drogas y el Instituto Nacional de las Mujeres. Con la anuencia de sus jefes se tendrán como prioritarios los procesos necesarios para la implementación del modelo (La Gaceta N° 231, del 26 del 06 de diciembre de 2017).

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

Este Plan, además tiene su asidero legal en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131, con el fin de propiciar que la obtención y aplicación de los recursos asignados al Ministerio se ejecuten según los principios de economía, eficiencia y eficacia. Busca desarrollar un procedimiento que facilite información oportuna y confiable sobre la conducta de la gestión institucional y sirva de apoyo a los procesos de toma de decisiones.

En esta línea, se formula el Plan Estratégico Institucional para un periodo comprendido del 2022 al 2026, mismo que se elaboró a partir del análisis y aportes de las personas funcionarias de la institución, quienes mostraron compromiso, interés y trabajo conjunto en aras de contar con un instrumento de la planificación de mediano y largo plazo, acorde a la realidad institucional vigente.

Se identifican las prioridades y resultados concretos formulados bajo un enfoque de Valor Público, de forma tal, que permita brindar servicios de calidad y con una mayor eficiencia a los usuarios finales del Ministerio de Justicia y Paz.

De igual manera, muestra el esquema de trabajo y las acciones que se seguirán en el Ministerio de Justicia y Paz bajo el modelo de “Gestión para Resultados en el Desarrollo GpRD”. Con la implementación de este instrumento y una adecuada planificación estratégica, la institución evidenciará los resultados y efectos alcanzados a través de una gestión institucional de forma eficaz, eficiente y sostenible, para la rendición de cuentas



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

transparente sobre el cumplimiento de los deberes estipulados, tal y como lo establece el artículo 11 de la Constitución Política de la República.

Dicho Plan estará vinculado con el Plan Operativo Institucional (POI) y el Plan de Gestión Institucional, así como, con los procesos que en materia de control interno.

El documento PEI se encuentra organizado en cuatro apartados a saber:

### I Contexto Estratégico

Comprende el análisis de elementos esenciales que delimitan el accionar de la institución, a efectos de determinar la situación actual y su identificación con los fines para los cuales fue creada, esto permitirá definir las acciones estratégicas a desarrollar para alcanzar el valor público. Comprende el marco legal, estructura organizacional, procesos, productos, riesgos y resultados.

### II Estrategia Institucional

En este apartado se señalan los aspectos que generan identidad a la institución; qué es; a qué se aspira como institución, comprende la misión, la visión, los valores, los ejes, objetivos estratégicos y las líneas de acción institucional. En general, guía y alinea a toda la organización hacia un solo rumbo que facilita la toma de decisiones y define los límites dentro de los cuales se desarrolla.

### III Seguimiento, Evaluación y Divulgación

### IV Plan de medición del seguimiento del PEI.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

# I

## Contexto General de la Planificación Estratégica Institucional



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

# 1 Contexto Estratégico

## 1.1 Análisis del Contexto Institucional

En materia penitenciaria y prevención de la violencia se ha contado con distintos instrumentos que han sido el resultado de análisis constante de la gestión Institucional en distintos momentos, mismos que se han materializado en la identificación de acciones prioritarias institucionales, como respuesta a distintas problemáticas institucionales que requieren de atención inmediata.

En este sentido, se ha contado con diferentes documentos que han brindado importantes aportes que demandaban cambios en el ámbito penitenciario, prioritariamente, ejemplo de ello lo constituyó el Plan de Desarrollo Institucional, el cual se sustentaba en un modelo de organización institucional, técnica y administrativo, presentando cambios importantes en el papel de la población privada de libertad y de los operadores, un enfoque en el que se privilegió la prevención y la responsabilidad social de la sociedad en el delito y se cuestionó el encargo o fin de la pena de resocializar. Destacó con este modelo el concepto desinstitucionalización. Después de diez años de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, las condiciones variaron en el contexto de la administración de justicia, repercutiendo en la organización y la atención en el Sistema Penitenciario.

Destacan, modificaciones al Código Penal, el Código Procesal Penal, la creación de nuevas Leyes como son la Ley Penal Juvenil, La Ley de Ejecución Penal Juvenil y la Ley de Penalización de la Violencia contra las mujeres.

Aunado a la incidencia de una serie de instancias de control de la ejecución de las penas: Sala Constitucional, La Defensoría de los Habitantes, La Contraloría de Servicios, de Juzgados de Flagrancia y la ampliación de Juzgados de Ejecución de la Pena, en el accionar del Sistema Penitenciario Costarricense.

Este modelo de atención por Áreas específicas, fue presentando debilidades aunado al contexto social en el que, el incremento de la criminalidad, la demanda social de un endurecimiento de las penas incidieron en aumento de la población penitenciaria y a lo interno un sistema carcelario, deficiente en recursos materiales y perdiendo el carácter interdisciplinario, retornando a una atención por disciplinas, aspectos que nuevamente se traducen en cambios institucionales que dan origen a otro modelo de atención que considera aspectos como:

“...la finalidad de la atención profesional”; La organización de atención disciplinaria e interdisciplinaria”; “La periodicidad de la valoración profesional de toma de decisiones para



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

cambio de programa "(Lineamientos Técnicos operativos en el Sistema Penitenciario Nacional, 2008, Pag.8).

Otros aportes sustantivos se han plasmado en normativa como el Reglamento Técnico de la atención, N° 40849-JP, el cual establece el funcionamiento del sistema penitenciario nacional y la ejecución de las medidas privativas de libertad dictadas por las autoridades jurisdiccionales competentes. En el marco de una serie de principios rectores que orientarán la gestión institucional. De igual forma cuenta la Institución con una Política Penitenciaria, producto de un proceso articulado con aportes de diversos sectores, mediante mesas de trabajo, política que abarca temas como el trabajo, educación, inclusión cultural, inserción social, salud integral, infraestructura y mobiliario, modelo de atención técnica, condiciones ambientales, seguridad, agrupación vincular diferenciada, respeto a los derechos humanos y el enfoque de género.

En materia de Prevención de la Violencia y el Delito, la Institución ha consolidado una estructura operativa que, de acuerdo con la legislación vigente, corresponde al viceministro/a de Paz la coordinación de los programas de prevención de delitos, de la violencia social, y como fin primordial, la promoción de una cultura de paz.

En esta línea uno de los pilares de la gestión se ha enfocado en la construcción de una cultura integral de prevención de la violencia y promoción de la paz social, mediante la formulación, desarrollo y ejecución de programas y proyectos, que protegen a la población en general, pero en particular, aquellas que se consideran más vulnerables, entre ellas niñas, niños y adolescentes, que favorecen la prevención de la violencia y la construcción de una cultura de paz.

Al respecto se ha contado con Planes Nacionales de Prevención que han orientado el quehacer institucional en un rol de mayor protagonismo a nivel nacional, entre los que destacan: Un país sin miedo: Plan Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social, 2007-2010; Abriendo Puertas " Plan Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Social 2011 2014"; Plan Nacional "Articulando el diálogo de la Costa Rica Bicentenario" 2015-2018, "Agenda Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social 2019-2022".

En esta línea, en la actualidad la Institución cuenta con acciones en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, vinculadas a la materia penitenciaria y prevención de la violencia y promoción de la paz; concordante con las líneas de acción de la Administración Alvarado Quesada que apuesta por "un país seguro debe pasar por entender las causas estructurales de la criminalidad, que observe en las desigualdades y la exclusión el origen de la inseguridad y trabaje por la construcción de un ambiente de paz, de diálogo y de respeto de los derechos humanos. El Estado debe posicionar la prevención como la mejor herramienta para procurar un país seguro, que se atienda la causa del delito antes de su



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

surgimiento y siempre ponga en el centro de su accionar a la persona. “A la vez, debe entenderse la resocialización como el fin de la pena, creando espacios penitenciarios respetuosos de los derechos humanos y que las personas privadas de libertad tengan acceso a desarrollar proyectos de vida, capacitación laboral y acceso a herramientas óptimas para su adaptación social.”

En acatamiento con lo dispuesto en los lineamientos técnicos metodológicos de los entes rectores, la Institución cuenta con el Plan Operativo Institucional el cual se constituye en una herramienta que tiene como marco de referencia el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas institucionales, orientado a la programación presupuestaria anual en el cual la institución define los objetivos, programas, proyectos, indicadores y metas a ejecutar en el corto y mediano plazo, definiendo los recursos financieros necesarios para obtener los resultados esperados.

El Plan Estratégico Institucional favorecerá una mejor comprensión de la organización; la dirección que debe seguir y de su propósito, y se constituye en el marco de referencia para la asignación de recursos del presupuesto a las acciones prioritarias. Aunado al liderazgo de las instancias competentes en su ejecución, bajo criterios de flexibilidad, que se adapte a las necesidades institucionales considerando al recurso humano, infraestructura, presupuestos, objetivos metas, cultura organizacional, entre otros.

De igual manera bajo el marco de una gestión para resultados, (GpRD), contribuirá al proceso de toma de decisiones en relación con el quehacer actual y futuro de la Institución, permitiendo adecuarse a los cambios y demandas impuestas por el entorno, con el fin de lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad y economía en la producción de bienes y servicios que se brindan a los (as) usuarios (as).

## 1.2 Determinación del Valor Público

Considerando que el valor público es el eje central sobre cual las instituciones públicas brindan sus bienes y servicios. Este es definido como “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático” (MIDEPLAN, 2013).

Partiendo de que el valor público, se traduce en un efecto en la sociedad, el aporte institucional, conforme la razón de ser de la Institución y analizado el marco legal sobre el cual se sustenta, se identifican los siguientes elementos esenciales que permiten determinar el valor público, entre los que destacan el aporte de la prevención de la violencia y promoción de la paz social, los procesos de ejecución de las sanciones penales con miras a



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

la inserción de las personas privadas de libertad; así como brindar seguridad jurídica a los habitantes y defensa del Estado.

De acuerdo con las competencias establecidas y funciones dadas en la normativa vigente, el valor público se traduce como el mejoramiento de la seguridad jurídica de las personas que desarrollan sus actividades o parte de ellas en Costa Rica.

La mejora en la seguridad jurídica de las personas se da a través de un ciclo de mejora continua en la que los insumos y recursos empleados en los procesos institucionales permiten la prestación del servicio público el cual pretende generar un cambio en la sociedad.

### ILUSTRACIÓN 1 PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO DEL MJP



Fuente: Elaboración Propia.

## 1.3 Marco Jurídico

La creación del Ministerio de Justicia y Paz se remonta al 10 de febrero de 1847, cuando se promulga la Ley Fundamental del Estado Libre de Costa Rica, o Constitución Política de 1847, y en la cual se establece la creación del Ministerio de Justicia.

En 1848 se reformaría el ministerio, desapareciendo la cartera de Justicia, siendo que volvió a tomar forma de ministerio, hasta el 20 de junio de 1870, cuando, por medio del Decreto No. 29, "Reglamento de Gobierno y Atribuciones de la Secretaría de Estado", se crea la Cartera de Justicia. A esta le correspondía lo relativo a la administración judicial, codificaciones, magistraturas y ministerio fiscal, presidios y cárceles, administración de presos, cumplimiento de condenas, rebajas y conmutaciones de penas y rehabilitación de los delincuentes.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

De 1870 a 1923, se realizan nuevas modificaciones a la política carcelaria con intención resocializadora y progresista. Surgen los primeros presidios: la Penitenciaría Central y San Lucas.

Entre 1924 a 1950 se crea el Consejo Nacional de Prisiones, siendo sustituido luego por el Consejo Superior de Prisioneros y por la Dirección General de Prisioneros y Reformatorios. Aparece también la Escuela de Capacitación Penitenciaria y el Instituto Nacional de Criminología.

Mediante la Junta Fundadora de la Segunda República, se crea el Ministerio de Justicia y Gracia, y se nombra a su primer ministro, el abogado Gonzalo Facio Segreda; sin embargo, el 1 de septiembre de 1949, por medio del Decreto No. 696, se refunden los ministerios de Justicia y Gracia y de Gobernación y Policía en el Ministerio de Gobernación, Policía, Justicia y Gracia, los cuales se adscriben con las mismas atribuciones y facultades.

El 21 de junio de 1978, el presidente de la República, Rodrigo Carazo Odio, y el ministro de la Presidencia, José Cordero Croceri, remiten un proyecto en la Asamblea Legislativa para la creación de la Ley Orgánica del Ministerio de Justicia y Gracia, el cual es aprobado por el plenario del organismo el día 25 de marzo de 1982. El 28 de abril se decreta la Ley Orgánica del Ministerio de Justicia, No. 6739, y por tanto se crea el Ministerio de Justicia y Gracia (MJG).

### **1.3.1 Normas específicas sobre la competencia institucional**

#### **a. Constitución Política de 1949. Publicada 08/11/1949**

**Artículo 176** El Presupuesto ordinario de la Republica comprende todos los ingresos y todos los gastos autorizados de la administración pública, durante todo el año económico. En ningún caso el monto de los gastos presupuestos podrá exceder el de los ingresos probables.

**Artículo 178** El proyecto de presupuesto ordinario será sometido a conocimiento de la Asamblea Legislativa por el Poder Ejecutivo, a más tardar el primero de setiembre de cada año, y la Ley de Presupuesto deberá estar definitivamente aprobada antes del treinta de noviembre del mismo año.

**Artículo 180** El presupuesto ordinario y los extraordinarios constituyen el límite de acción de los Poderes Públicos para el uso y disposición de los recursos del Estado, y sólo podrán ser modificados por leyes de iniciativa del Poder Ejecutivo.

**Artículo 184** inciso 1 Sobre los deberes y atribuciones de la Contraloría General de la República Fiscalizar la ejecución y liquidación de los presupuestos ordinarios y extraordinarios de la República. No se emitirá orden de pago contra los fondos del Estado





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

cuando el gasto respectivo haya sido visado por la Contraloría no constituirá obligación para el Estado la que no haya sido refrendada por ella.

### **b. Ley No 4762, Ley de creación de la Dirección General de Adaptación Social. Publicada 08/05/1971**

La Dirección General de Adaptación Social fue creada para la ejecución de las medidas privativas de libertad, custodia y el tratamiento de los procesados y sentenciados; seguridad de personas y bienes en los Centros de Adaptación Social; investigación de las causas de la criminalidad; recomendación de las medidas para el control efectivo de las causas de la criminalidad; asesoramiento de conformidad con la ley a las autoridades judiciales [...]. Sus fines son:

- La ejecución de las medidas privativas de libertad, dictadas por las autoridades competentes;
- La custodia y el tratamiento de los procesados y sentenciados, a cargo de la Dirección General;
- La seguridad de personas y bienes en los Centros de Adaptación Social;
- La investigación de las causas de la criminalidad;
- La recomendación de las medidas para el control efectivo de las causas de la criminalidad;
- El asesoramiento de conformidad con la ley a las autoridades judiciales;
- Hacer las recomendaciones pertinentes en caso de tramitación de gracias y beneficios de acuerdo con el diagnóstico criminológico;
- Coordinar los programas de la Dirección relacionados con la prevención del delito y su tratamiento con instituciones interesadas en este campo;
- Proponer los cambios o modificaciones que la práctica señale a la presente estructura legal;
- Estudiar y proponer todo lo que se relacione con los planes de construcciones penitenciarias;
- Resolver y ejecutar los demás que le correspondan por ley.

### **c. Ley No 6739, Ley Orgánica del Ministerio de Justicia. Publicada 28/04/1982**

Esta Ley en su artículo 1 define la razón de ser la institución: "actuar como órgano de enlace entre el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial", "Ser el organismo rector de la política criminológica y penológica" y "Administrador del sistema de registros oficiales sobre bienes y personas jurídicas". Asimismo, debe cumplir el siguiente mandato:

- Coordinar todos los planes y programas oficiales vinculados, directa o indirectamente, con la prevención de la delincuencia.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

- Formular, desarrollar y administrar programas y proyectos para la prevención del delito, la investigación de las conductas criminológicas y la determinación de las causas y factores de la delincuencia en Costa Rica.
- Administrar el sistema penitenciario del país y ejecutar las medidas privativas de la libertad individual, de conformidad con la ley de creación de la Dirección General de Adaptación Social, N° 4762 del 8 de mayo de 1971.
- Desarrollar programas conducentes a perfeccionar los medios, procedimientos y técnicas que se emplean para tratar al delincuente, con el propósito de evitar la reincidencia y, en su caso, asegurar su readaptación social.
- Administrar el sistema nacional de registros e inscripciones de bienes y personas jurídicas, de conformidad con lo que estipula la ley de creación del Registro Nacional, N° 5695 del 28 de mayo de 1975.
- Autorizar el funcionamiento de las asociaciones que se constituyan de conformidad con la ley N.º 218 del 8 de agosto de 1939, o inscribir sus respectivos estatutos, así como la personería de los correspondientes órganos directivos.
- Preparar o autorizar todos los proyectos de ley, así como los decretos ejecutivos que le encomiende el Poder Ejecutivo. g) Autorizar las ediciones oficiales de cualquier texto legal.
- Coordinar los planes y programas dirigidos al desarrollo y funcionamiento de los centros cívicos.

### **d. Ley No 7576 Ley de Justicia Penal Juvenil. Publicada 30/04/1996**

Serán sujetos de esta ley todas las personas que tengan una edad comprendida entre los doce años y menos de dieciocho años al momento de la comisión de un hecho tipificado como delito o contravención en el Código Penal o leyes especiales. En el artículo 125 referido a la libertad asistida medida, cuya duración máxima será de dos años, consiste en otorgar la libertad al menor de edad, quien queda obligado a cumplir con programas educativos y recibir orientación y seguimiento del Juzgado, con la asistencia de especialistas del Programa de menores de edad de la Dirección General de Adaptación Social.

En el artículo 129 referido al internamiento domiciliario no debe afectar el cumplimiento del trabajo ni la asistencia a un centro educativo. Un trabajador social del Departamento de menores de edad de la Dirección de Adaptación Social supervisará el cumplimiento de esta sanción, cuya duración no será mayor de tres años.

El internamiento domiciliario es el arresto del menor de edad en su casa de habitación, con su familia. De no poder cumplirse en su casa de habitación, por razones de inconveniencia o imposibilidad, se practicará en la casa de cualquier familiar. Cuando no se cuente con ningún familiar, podrá ordenarse el internamiento en una vivienda o ente privados, de comprobada responsabilidad y solvencia moral, que se ocupe de cuidar al menor de edad. En este último caso, deberá contarse con su consentimiento.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

El internamiento domiciliario no debe afectar el cumplimiento del trabajo ni la asistencia a un centro educativo. Un trabajador social del Departamento de menores de edad de la Dirección de Adaptación Social supervisará el cumplimiento de esta sanción, cuya duración no será mayor de un año.

### **e. Ley No 8460, Ley de Ejecución Penal Juvenil. Publicada 28/11/2005**

Regula la ejecución y el cumplimiento de las sanciones previstas en la Ley de Justicia Penal Juvenil N.º 7576. Esta Ley se aplica a todas las personas menores de edad sancionadas, con edades entre los doce años cumplidos y menores de dieciocho años, y a las personas jóvenes adultas, sancionadas por delito cometido durante su minoridad, que comprende a los mayores de dieciocho años y menores de veintiún años cumplidos. Para los efectos de esta Ley, a estos grupos etarios se les conocerá como personas jóvenes.

### **f. Ley No 8771, Ley Orgánica del Ministerio de Justicia y Paz (Modificación de la Ley N° 6739). Publicada 09/04/2010**

Ley que mediante el artículo 4º lo denomina como "Ministerio de Justicia y Paz" con la creación del Sistema Nacional de Promoción de la Paz y la Convivencia Ciudadana, adscrito al despacho del ministro o la ministra, y estará conformado por: la Dirección General de Promoción de la Paz y la Convivencia Ciudadana; la Dirección Nacional de Resolución Alternativa de Conflictos; la Dirección de Espectáculos Públicos y la Comisión Nacional de Prevención de la Violencia y la Promoción de la Paz Social. En el artículo 7, le adiciona nuevas funciones al Ministerio (incisos i, j, k, l, m y n), a saber:

- Impulsar y coordinar planes y programas dirigidos a la promoción de la paz en el ámbito nacional.
- Apoyar, desde la perspectiva de prevención de la violencia, al Ministerio de Seguridad Pública en materia de las armas de fuego en el país, como medio para promover la cultura de paz y la no violencia.
- Promocionar la resolución alternativa de conflictos como una forma de desarrollar una cultura de paz, sin menoscabo de las demás funciones establecidas en la Ley sobre resolución alterna de conflictos y promoción de la paz social, N.º 7727.
- Propiciar la mejor articulación interinstitucional, a fin de cumplir el mandato de la Ley general de espectáculos públicos, materiales audiovisuales e impresos, N.º 7440.
- Promover la participación de la sociedad civil por medio de organizaciones no gubernamentales y cualquier otro tipo de organismo dedicado a promover la paz y la no violencia.

### **g. Decreto Ejecutivo No 40932-MP-MJP Mecanismo General de Consulta a Pueblos Indígenas. Publicada 06/03/2018**



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

En el Artículo 16.-Unidad Técnica de Consulta Indígena. naturaleza. Créase la Unidad Técnica de Consulta Indígena (UTCI) como órgano del Ministerio de Justicia y Paz, encargado de la gestión técnica y financiera de los procesos de Consulta Indígena, así como del resto de funciones normadas por el presente Decreto, para los efectos exclusivos de las Consultas a pueblos indígenas. El Ministerio de Justicia y Paz, a través de la UTCI, ejerce la rectoría del proceso en todas sus etapas.

### **h. Decreto Ejecutivo No 40849-JP Reglamento del Sistema Penitenciario Nacional. Publicada 09/01/2018**

En el artículo 1 del Decreto se regula entre otros aspectos, el funcionamiento del sistema penitenciario Nacional y la ejecución de las medidas privativas de libertad dictadas por las autoridades jurisdiccionales competentes. ... Artículo 33, agrupa los niveles de atención, oficinas especializadas y Unidades de Atención Integral, de acuerdo con criterios diferenciados para el desarrollo de la custodia y atención de la población asignada, a saber: Nivel de Atención Institucional, Nivel de Atención a la Población Penal Juvenil, Nivel de Atención a la Mujer, Nivel de Atención a la Población adulta Mayor, Nivel de Unidades de Atención Integral, Nivel de Atención Semi Institucional y Nivel de Atención en Comunidad.

### **i. Decreto Ejecutivo No 41109 JP Reglamento de Organización Administrativa del Ministerio de Justicia y Paz. Publicada 07/01/2019**

En este decreto se define la estructura organizacional vigente del Ministerio de Justicia y Paz, la cual integra las funciones encomendadas en los diferentes cuerpos normativo supra citados.

#### **1.3.2 Normas generales relacionadas con la gestión institucional**

El Ministerio de Justicia y Paz, como otras instituciones públicas que conforman el sector público, en materia administrativa, presupuestaria y financiera, se regirá por las siguientes normas legales:

##### **a. Constitución Política de 1949. Publicada 08/11/1949**

En el artículo 50 establece los fundamentos de la participación del Estado en el desarrollo sostenible, indicando... *"El Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza... Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado..."* (Así reformado por Ley 7412 de 1994).



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

El artículo 11 originalmente establecía la obligación de los funcionarios públicos de “cumplir los deberes que la ley les impone”, a partir de la reforma al artículo (Ley 8003 del 8 de junio del 2000) cambia la responsabilidad... *"La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas"*.

### **b. Ley No 5525, Ley de Planificación Nacional. Publicada 18/05/1974**

Mediante esta Ley se crea el Sistema Nacional de Planificación (SNP), artículo 4º.- Los organismos del Sistema Nacional de Planificación dependerán de las autoridades superiores de cada entidad, a saber: las unidades u oficinas de planificación, de los Ministros de Gobierno y del personero ejecutivo de más alta jerarquía de las instituciones descentralizadas, según el caso. La Presidencia de la República establecerá los lineamientos de política general del Plan Nacional de Desarrollo, el cual será sometido a su consideración y aprobación en forma de planes a corto, mediano y largo plazo por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

### **c. Ley No 6227, Ley General de la Administración Pública. Publicada 02/05/1978**

Esta Ley regula la actividad del Estado Artículo 4 La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.

#### Artículo 111.-

1. Es servidor público la persona que presta servicios a la Administración o a nombre y por cuenta de ésta, como parte de su organización, en virtud de un acto válido y eficaz de investidura, con entera independencia del carácter imperativo, representativo, remunerado, permanente o público de la actividad respectiva.

2. *A este efecto considérense equivalentes los términos "funcionario público", "servidor público", "empleado público", "encargado de servicio público" y demás similares, y el régimen de sus relaciones será el mismo para todos, salvo que la naturaleza de la situación indique lo contrario.*

3. *No se consideran servidores públicos los empleados de empresas o servicios económicos del Estado encargados de gestiones sometidas al derecho común.*



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

### Artículo 113.-

1. El servidor público deberá desempeñar sus funciones de modo que satisfagan primordialmente el interés público, el cual será considerado como la expresión de los intereses individuales coincidentes de los administrados.

*2. El interés público prevalecerá sobre el interés de la Administración Pública cuando pueda estar en conflicto.*

*3. En la apreciación del interés público se tendrá en cuenta, en primer lugar, los valores de seguridad jurídica y justicia para la comunidad y el individuo, a los que no puede en ningún caso anteponerse la mera conveniencia.*

### Artículo 114.-

*1. El servidor público será un servidor de los administrados, en general, y en particular de cada individuo o administrado que con él se relacione en virtud de la función que desempeña; cada administrado deberá ser considerado en el caso individual como representante de la colectividad de que el funcionario depende y por cuyos intereses debe velar.*

*2. Sin perjuicio de lo que otras leyes establezcan para el servidor, considérese, en especial, irregular desempeño de su función todo acto, hecho u omisión que por su culpa o negligencia ocasione trabas u obstáculos injustificados o arbitrarios a los administrados.*

#### **d. Ley No 7142, Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer. Publicada 08/03/1990**

Establece en su artículo primero la obligatoriedad del Estado de promover y garantizar la igualdad de derechos entre hombres y mujeres en los campos político, económico, social y cultural.

#### **e. Ley No 7600, Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad. Publicada 29/05/1996**

Artículo 4-Obligaciones del Estado Para cumplir con la presente ley, le corresponde al Estado:

*a) Incluir en planes, políticas, programas y servicios de sus instituciones, los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad a los servicios que, con base en esta ley, se presten; así como desarrollar proyectos y acciones diferenciado, que*



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

*tomen en consideración el menor desarrollo relativo de las regiones y comunidades del país.*

*b) Garantizar que el entorno, los bienes, los servicios y, las instalaciones de atención al público sean accesibles para que las personas los usen y disfruten.*

**f. Ley No 7935, Ley de Integral para la Persona Adulta Mayor. Publicada 19/10/1999**

Dicha Ley establece las disposiciones generales que las personas físicas o jurídicas y las instituciones públicas y privadas deben cumplir con el fin de garantizar a las personas adultas mayores el ejercicio de sus derechos y la obtención de sus beneficios. Estas disposiciones se basan en los principios de: igualdad de oportunidades, dignidad, participación, permanencia en su núcleo familiar y comunitario, atención integral, realización personal e independencia.

**g. Ley No 8220, Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y trámites Administrativos. Publicada 04/03/2002**

Ordena la simplificación de trámites y requisitos establecidos por la Administración Pública frente a los ciudadanos como instrumento fundamental que garantiza, de forma expedita, el derecho de petición y respuesta y el libre acceso a los departamentos públicos, contribuyendo al proceso de reforzamiento de la eficiencia del servicio público.

**h. Ley No 8222, Ley de Contra la Corrupción Artículo 3º—Deber de probidad. Publicada 04/03/2002**

El funcionario público estará obligado a orientar su gestión a la satisfacción del interés público. Este deber se manifestará, fundamentalmente, al identificar y atender las necesidades colectivas prioritarias, de manera planificada, regular, eficiente, continua y en condiciones de igualdad para los habitantes de la República; asimismo, al demostrar rectitud y buena fe en el ejercicio de las potestades que le confiere la ley; asegurarse de que las decisiones que adopte en cumplimiento de sus atribuciones se ajustan a la imparcialidad y a los objetivos propios de la institución en la que se desempeña y, finalmente, al administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.

**i. Ley No 8292, Ley General de Control Interno. Publicada 31/07/2002**

Establece los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República, y los entes u órganos sujetos a su fiscalización en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de los Sistemas de Control Interno. Se



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

refiere a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución supervisión.

Los entes y órganos sujetos a esta Ley tienen que disponer de sistemas de control interno, aplicables completos razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Los cuales deben proporcionar seguridad en el cumplimiento de estas atribuciones y competencias. Además, las acciones ejecutadas por la administración y diseñadas deben proteger y conservar el patrimonio, exigir confiabilidad y oportunidad en la información, garantizar la eficacia y la eficiencia en las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

### **j. Ley No 8131, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. Publicada 18/12/2002**

Esta Ley en su artículo 4 establece un tratamiento legal sobre la sujeción al Plan Nacional de Desarrollo en el sentido de que constituye el marco global que orienta los planes operativos institucionales y a su vez éstos determinan los presupuestos públicos.

Artículo 5.- Principios presupuestarios Para los efectos del artículo anterior, deberán atenderse los siguientes principios presupuestarios:

**Principio de universalidad e integridad.** El presupuesto deberá contener, de manera explícita, todos los ingresos y gastos originados en la actividad financiera, que deberán incluirse por su importe íntegro; no podrán atenderse obligaciones mediante la disminución de ingresos por liquidar.

**Principio de gestión financiera.** La administración de los recursos financieros del sector público se orientará a los intereses generales de la sociedad, atendiendo los principios de economía, eficacia y eficiencia, con sometimiento pleno a la ley.

**Principio de equilibrio presupuestario.** El presupuesto deberá reflejar el equilibrio entre los ingresos, los egresos y las fuentes de financiamiento.

**Principio de anualidad.** El presupuesto regirá durante cada ejercicio económico que irá del 1º de enero al 31 de diciembre.

**Principio de programación.** Los presupuestos deberán expresar con claridad los objetivos, las metas y los productos que se pretenden alcanzar, así como los recursos necesarios para cumplirlos, de manera que puedan reflejar el costo.

**Principio de especialidad cuantitativa y cualitativa.** Las asignaciones presupuestarias del presupuesto de gastos, con los niveles de detalle aprobados, constituirán el límite máximo de autorizaciones para gastar. No podrán adquirirse compromisos para los cuales no existan





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

saldos presupuestarios disponibles. Tampoco podrán destinarse saldos presupuestarios a una finalidad distinta de la prevista en el presupuesto, de conformidad con los preceptos legales y reglamentarios.

**Principio de publicidad.** En aras de la transparencia, el presupuesto debe ser asequible al conocimiento público, por los medios electrónicos y físicos disponibles.

**Artículo 9.-** Obligatoriedad de las normas y los lineamientos. Los proyectos de presupuesto de los entes y órganos del sector público deberán prepararse acatando las normas técnicas y los lineamientos de política presupuestaria dictados por el órgano competente.

**Artículo 18.-** Responsabilidades de control: El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan. El control externo corresponderá a la Contraloría General de la República, de acuerdo con su Ley Orgánica y las disposiciones constitucionales.

**Artículo 31.-** Objetivos Los objetivos del Subsistema de Presupuesto serán:

- a) Presupuestar los recursos públicos según la programación macroeconómica, de modo que el presupuesto refleje las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno, así como los objetivos y las metas del Plan Nacional de Desarrollo.
- b) Lograr que las etapas de formulación, discusión y aprobación del presupuesto se cumplan en el tiempo y la forma requeridos.
- c) Velar porque la ejecución presupuestaria se programe y desarrolle coordinadamente, utilizando los recursos según las posibilidades financieras, la naturaleza de los gastos y los avances en el cumplimiento de los objetivos y las metas.
- d) Dar seguimiento a los resultados financieros de la gestión institucional y aplicar los ajustes y las medidas correctivas que se estimen necesarias para garantizar el cumplimiento de los objetivos y las metas, así como el uso racional de los recursos públicos.

“Artículo 55 Informes sobre Evaluación : “Las entidades y los órganos indicados en los incisos a), b), c) y d) del artículo 1 de esta Ley, presentarán los informes periódicos y finales de evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos, así como los informes de gestión, resultados y rendimiento de cuentas, conforme a las disposiciones tanto del Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica como de la Contraloría General de la República, para los efectos de evaluar el sector público. Las fechas para presentar los informes periódicos serán fijadas por el Reglamento de esta Ley. Sin embargo, los informes finales deberán presentarse a más tardar el 1º de marzo de cada año. Estos órganos establecerán la coordinación necesaria a fin de que los requerimientos



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

de información sean lo más uniformes posible y consistentes con las necesidades de cada uno, sin que esto implique duplicidad de funciones

**Artículo 57.-** Suministro de información. Las entidades y los órganos comprendidos en el artículo 1 de esta Ley estarán obligados a suministrar la información económica, financiera y de ejecución física de los presupuestos, que el Ministerio de Hacienda les solicite para el cumplimiento de sus funciones.”

### **k. Código de la Niñez y la Adolescencia. Publicada 06/01/1998**

Este Código establece el marco jurídico mínimo para la protección integral de los derechos de las personas menores de edad. Establece los principios fundamentales tanto de la participación social o comunitaria como de los procesos administrativo y judicial que involucren los derechos y las obligaciones de esta población (artículos 3, 4, 5, 7, 13, 14, 19, 168 y 172).

### **l. Decreto Ejecutivo No 35358-MEIC Reglamento sobre el Catálogo de Trámites y Plataforma de Servicios. Publicada 23/06/2009**

Decreto que establece la creación de un Catálogo Electrónico, que comprenderá todos los trámites, requisitos y procedimientos ofrecidos por cada ente u órgano de toda la Administración Pública central, descentralizada, órganos con personalidad jurídica instrumental, y empresas públicas, que deban realizar los ciudadanos para la obtención de permisos, licencias y autorizaciones.

**Artículo 6** **Obligatoriedad de la Plataforma de Servicios.** Todos los órganos y entes que conforman la Administración Públicas central, descentralizada incluso instituciones autónomas, semiautónomas, órganos con personalidad jurídica instrumental y empresas públicas, deberán implementar plataformas de servicios que oriente al usuario sobre los trámites, requisitos y procedimientos necesarios para la atención de licencias, permisos y autorizaciones.

### **m. Decreto Ejecutivo No 40422 Reforma Política del Poder Ejecutivo para erradicar de sus instituciones la discriminación hacia la población LGBTI. Publicada 25/05/2017**

Se establece disposiciones dentro de las organizacionales públicas que contribuyan a generar condiciones inclusivas, progresivas y apropiadas para las personas LGBTI.

El marco normativo que rige a la Institución se sustenta en una serie de normativa que expresa las competencias y fines de la Institución, así como otra normativa que rige la gestión pública en el país, en lo concerniente a la materia presupuestaria, control interno,



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

rendición de cuentas, así como otras normas y o disposiciones vinculantes al quehacer, que orientan la gestión hacia una óptima prestación de servicios para la generación del valor público.

Así también, es necesario destacar que la Institución participó en el Plan Piloto para el diseño o rediseño de las estructuras programáticas del presupuesto, orientado a la vinculación plan-presupuesto con un enfoque de GpRD. Enfoque que se constituye en el marco en un marco de referencia para “(...) *facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público (resultados) con el 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).

La noción de Resultado corresponde al cambio social producido por las acciones del Estado que conllevan al mejoramiento de la calidad de vida de la población. En esta línea el proceso se desarrolló bajo una consultoría, y mediante un ejercicio participativo de las distintas instancias que conforman la institución.

Como resultado de este Piloto la Estructura Programática Presupuestaria de acuerdo con los lineamientos de la Dirección General de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda, se establecen los Programas y Sub Programas Presupuestarios para el debido funcionamiento y la buena marcha institucional a partir de los cuales sustenta las acciones sustantivas y operativas.

## 1.4 Análisis de la Estructura Organizacional

### 1.4.1 Estructura Organizacional

De acuerdo con la Ley Orgánica del Ministerio de Justicia y Paz, Ley N° 6739, su reglamento y sus reformas, la estructura organizacional constituye un elemento de coordinación integral, alineando los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la institución, permitiendo dirigir y ejecutar las funciones y procesos institucionales.

Para el logro de este cometido, la estructura se ha venido modificando gradualmente con el fin de orientar la gestión institucional con un enfoque de Gestión para Resultados en el Desarrollo y brindar una mayor agilidad a los trámites que se realizan para satisfacer en tiempo y forma las necesidades de los usuarios (as). En virtud de lo anterior, la estructura actual resulta adecuada para llevar a cabo los retos y generar valor público de calidad para los usuarios y la ciudadanía en general, sin menoscabo de aquellas otras unidades que puedan resultar necesarias para la implantación del Plan Estratégico.

La actual estructura está compuesta por 85 instancias, distribuidas de la siguiente manera:



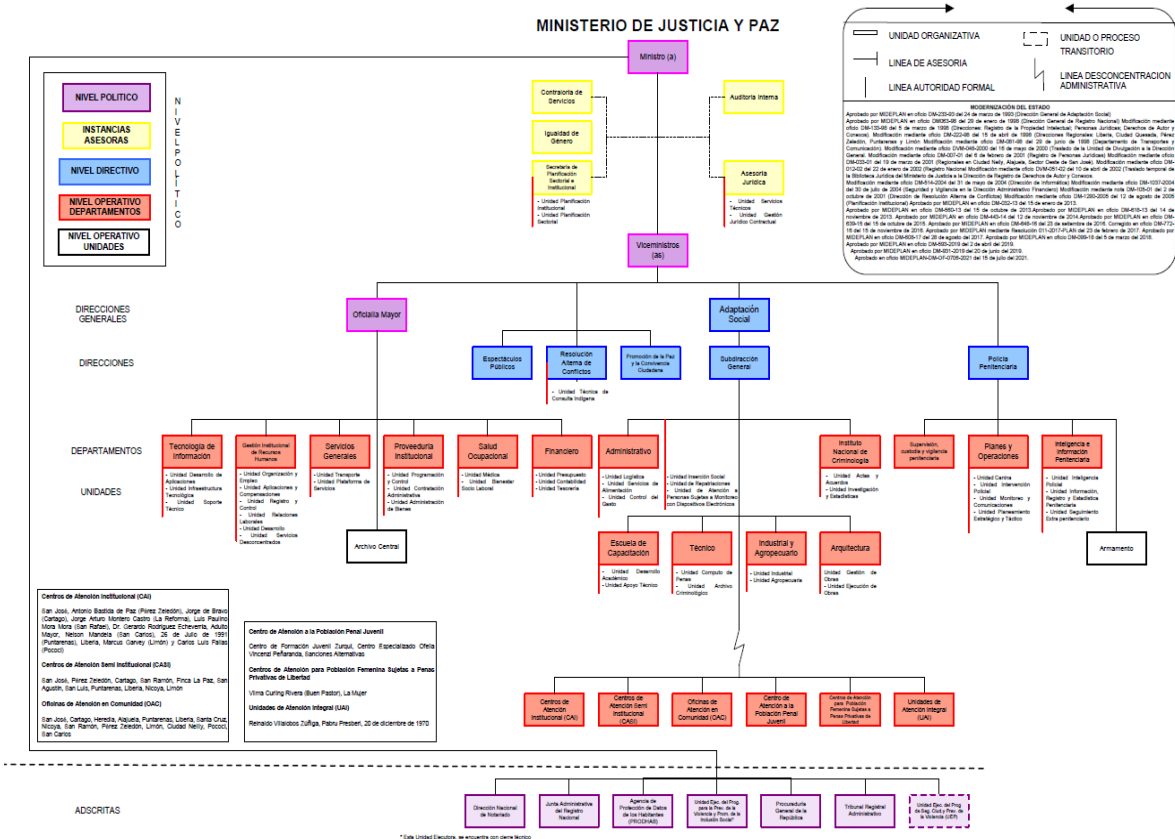
Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional

Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

- Nivel político: 1 Ministro, 3 Viceministros,
- Nivel Staff: 5 Unidades Asesoras
- Nivel ejecutivo: 5 Direcciones, 1 Subdirección
- Nivel Operativo: 15 Departamentos, 48 Unidades y, en este mismo nivel se ubican los centros penitenciarios conformados en 6 Departamentos según modalidad de atención.

Seguidamente, se presenta el organigrama vigente el cual muestra las unidades organizacionales que componen la institución.

ILUSTRACIÓN 2 ORGANIGRAMA MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ





Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## 1.4.2 Identificación de las Personas Usuarias

La identificación de los usuarios directos o indirectos que se benefician con la producción de bienes y servicios que brinda el Ministerio, se constituye en un aspecto fundamental en este proceso de Planificación Estratégica Institucional, permite orientar la gestión institucional y buscar la excelencia y la calidad, como la mejora continua. De conformidad con las competencias establecidas a la Institución se identifican diversas personas usuarias directos e indirectos de los servicios que se brindan.

**TABLA 1. USUARIOS DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ**

Usuarios			
Instancia	Descripción	Directos	Indirectos
Sistema Penitenciario Nacional	Personas en conflicto con la ley penal que descuentan una sanción impuesta por la autoridad competente en alguna de las modalidades de ejecución dispuestas en el ordenamiento jurídico nacional.	Población privada de libertad.	Familiares de las personas privadas de libertad. Representantes legales. Poder Judicial, jueces de ejecución de las penas. Instituciones públicas que aportan desde sus competencias, acciones dirigidas a la población objeto: políticas, presupuesto, lineamientos, educación, capacitación, servicios de salud, deporte, recreación. (MEP, INA, ICODER, CCSS, IAFA). Organizaciones sociales (públicas y privadas) que coadyuvan al sistema penitenciario en los distintos procesos que se desarrollan, facilitando fuentes de trabajo, capacitando, grupos de apoyo en adicciones, entre otros. Organismos no gubernamentales (ONG's) que brindan recursos económicos, materiales y aportan en los procesos de inserción social.
Sistema Nacional de Promoción de la Paz	Sistema conformado por tres direcciones responsables del desarrollo de acciones de prevención del delito y promoción de la paz social	Personas menores de edad en riesgo social o vulnerabilidad. Jóvenes. Ciudadanía	Padres y madres de familia de las personas usuarias. Líderes comunales. Educadores. Comunidades ubicadas alrededor de las zonas beneficiadas con los planes, programas y proyectos de prevención de la violencia y el delito. Gobiernos locales que participan en planes, programas y proyectos de prevención de la violencia y el delito.

**Fuente:** Elaboración propia.

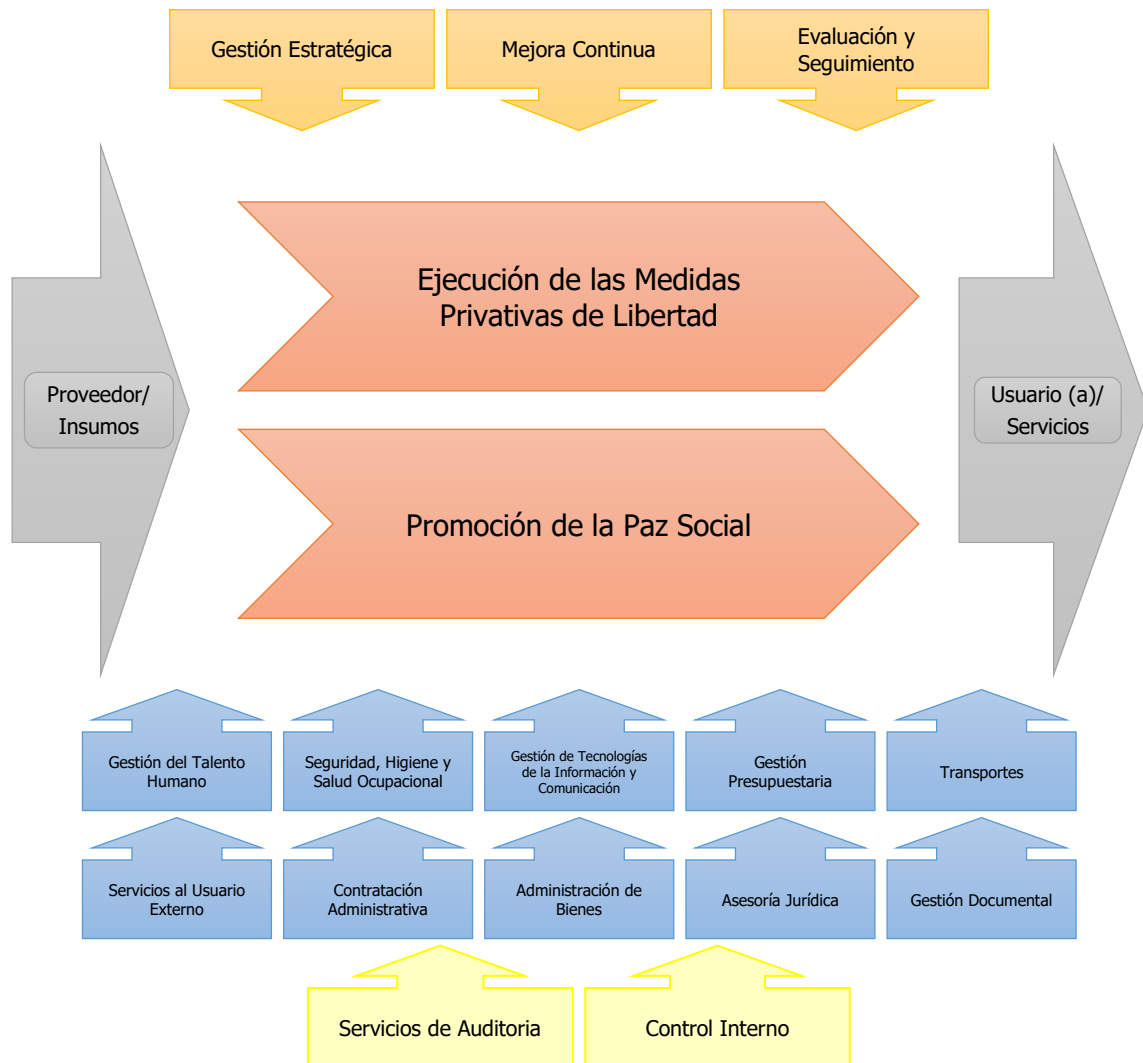


### 1.4.3 Procesos Institucionales

Tomando como referencia el modelo de gestión por procesos se han identificado los principales procesos que conforman la estructura operativa institucional, se tiene el siguiente mapa de procesos.

Para ver el detalle de los procesos, refiérase a la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional.

**ILUSTRACIÓN 3 MAPA DE MACROPROCESOS DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ**



Fuente: Elaboración propia.



#### 1.4.4 Identificación de Productos Institucionales

A partir de la gestión basada en la implementación de una planificación estratégica fundamentada en el desarrollo de los procesos antes mencionados, se identifican dos productos finales, definidos en función de las responsabilidades de cada una de las áreas sustantivas de la institución, según sea:

- Atención de la población adscrita al sistema penitenciario nacional.
- Prevención de la violencia y promoción de la paz.

En el siguiente cuadro se presenta un detalle más amplio de los productos antes mencionados.

**TABLA 2 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE PRODUCTOS INSTITUCIONALES**

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
P.01	Atención de la población adscrita al sistema penitenciario nacional.	Persona atendida.	Persona adscrita al sistema penitenciario nacional según la legislación.	Producto Final; Servicio; Producto Desagregable.
P.01.1	Atención de Población Adulta Hombres Adscritos a Centros Institucionales.	Persona atendida.	Hombres adultos adscritos a centros de atención institucional.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.01.1.1	Seguridad y Custodia Penitenciaria.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.2	Transporte y Custodia de Población Privada de Libertad.	Persona Atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.3	Servicios de Alimentación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.4	Servicios de Salud.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.5	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.6	Servicios Educativos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
P.01.1.7	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.8	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.9	Servicios de Psicología.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.10	Proyectos Agroindustriales.	Personas ocupadas en actividades agroindustriales.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.1.11	Emisión de Normativa Técnica.	Norma emitida.		Producto intermedio directo, interno.
P.01.1.12	Investigación y Estadística Penitenciaria.	Informe emitido.		Producto intermedio directo, interno.
P.01.1.13	Valoraciones Técnicas.	Persona Valorada.		Producto intermedio, interno
P.01.1.14	Desarrollo de Obras de Infraestructura.	Metro cuadrado de construcción.		Producto intermedio indirecto, externo.
P.01.2	Atención de Población Adulta Mujeres Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional.	Persona atendida.	Mujeres adultas adscritas a Centros de Atención Institucional y Semi Institucional.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.01.2.1	Seguridad y Custodia Penitenciaria.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.2.2	Transporte y Custodia de Población Privada de Libertad.	Persona Atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.3	Servicios de Alimentación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.4	Servicios de Salud.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.5	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.6	Servicios Educativos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.7	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
P.02.1.8	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.9	Servicios de Psicología.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.10	Proyectos Agroindustriales.	Personas ocupadas en actividades agroindustriales.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.3	Atención de Población Penal Juvenil.	Persona atendida.	Hombres y mujeres menores de edad adscritos al Sistema Penitenciario Nacional.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.03.1.1	Seguridad y Custodia Penitenciaria.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.2	Transporte y Custodia de Población Privada de Libertad.	Persona Atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.3	Servicios de Alimentación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.4	Servicios de Salud.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.5	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.6	Servicios Educativos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.7	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.8	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.9	Servicios de Psicología.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.03.1.10	Proyectos Agroindustriales.	Personas ocupadas en actividades agroindustriales.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4	Atención de Población Adscrita a Centros Semi Institucionales.	Persona atendida.	Hombres y mujeres mayores de edad adscritos a centros de atención semi institucional.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
P.01.4.1.1	Seguridad y Custodia Penitenciaria.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.2	Servicios de Alimentación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.3	Servicios de Salud.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.4	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.5	Servicios Educativos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.6	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.7	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.8	Servicios de Psicología.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.4.1.9	Proyectos Agroindustriales.	Personas ocupadas en actividades agroindustriales.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.5	Atención de Población Adscrita a Oficinas en Comunidad.	Persona atendida.	Hombres y mujeres mayores de edad adscritos a oficinas de atención en comunidad.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.01.5.1	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.5.2	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.5.3	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.5.4	Servicios de Psicología.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.6	Atención de Población Sujeta a Dispositivos Electrónicos.	Persona atendida.	Hombres y mujeres mayores de edad sujetos a dispositivos electrónicos.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.01.6.1	Seguridad y Custodia Penitenciaria.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
P.01.6.2	Servicios de Trabajo Social.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.6.3	Servicios Educativos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.6.4	Servicios Jurídicos.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.6.5	Servicios de Orientación.	Persona atendida.		Producto intermedio directo, externo.
P.01.6.6	Servicios de Psicología	Persona atendida		Producto intermedio directo, externo.
P.02	Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.	Personas usuarias del servicio.	Jóvenes, educadores, líderes comunales, padres y madres de familia, niños, niñas y adolescentes, instituciones y población en general.	Producto Final; Servicio; Producto Desagregable.
P.02.1	Promoción de la Paz y Convivencia Ciudadana.			Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.02.1.1	Cultura de Paz.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.2	Gestión Local.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.3	Prevención de la Violencia Juvenil.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.1.4	Prevención de la Violencia Social.			Producto intermedio directo, externo.
P..02.1.5	Observatorio de la Violencia.			Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.02.2	Control y calificación de espectáculos públicos, materiales impresos de carácter pornográfico.	Material Calificado y o Evaluado.	Medios de comunicación, empresas cinematográficas, empresarios de videojuegos y espectáculos en vivo.	Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.02.2.1	Valoración y Calificación de			Producto intermedio directo, externo.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
	Espectáculos Presentados en Vivo.			
P.02.2.2	Valoración y Calificación de Material Impreso de Carácter Pornográfico.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.3	Valoración y Calificación de Material Transmitido en Televisión Nacional.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.4	Valoración y Calificación de Materiales Audiovisuales.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.5	Valoración y Calificación de Material Cinematográfico.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.6	Valoración y Calificación de Material Transmitido por Señal de Cable o Satélite.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.7	Atención de medios de impugnación por resoluciones de la Comisión de Control y Calificación de Espectáculos Públicos.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.2.8	Atención de denuncias contra incumplimientos o violaciones a lo dispuesto en la Ley de Control y Calificación de			Producto intermedio directo, externo.



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Id.	Producto	Unidad de medida	Usuarios	Caracterización
	Espectáculos Públicos.			
P.02.3	Resolución alterna de conflictos.			Producto Final; Servicio; Producto Unitario.
P.02.3.1	Mediación en Resolución Alternativa de Conflictos.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.3.2	Apertura de una Casa de Justicia.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.3.3	Capacitaciones en métodos de Resolución Alternativa de Conflictos.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.3.4	Generación de información sobre conflictividad social.			Producto intermedio directo, externo.
P.02.3.5	Proceso de Consulta Indígena y otros diálogos.			Producto intermedio directo, externo.

**Fuente:** Elaboración propia.

Aunado a la producción final anterior, la producción interna indirecta generada por los procesos de apoyo, planificación y mediación, la cual no se detalla en dicho esquema, juega un papel preponderante en la prestación del servicio final.

### 1.4.5 Análisis Situacional

La elaboración del análisis situacional brindó aportes importantes que contribuyen a la identificación de los aspectos estratégicos de la Institución que requieren atención a un corto, mediano y largo plazo. En la elaboración del análisis situacional del proceso de construcción del PEI, se apoyó en la técnica FOAR (Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados), herramienta que permitió realizar un análisis situacional de los elementos esenciales a contener en el Plan Estratégico desde una perspectiva positiva, resaltando las buenas prácticas de la institución para su aprovechamiento futuro.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



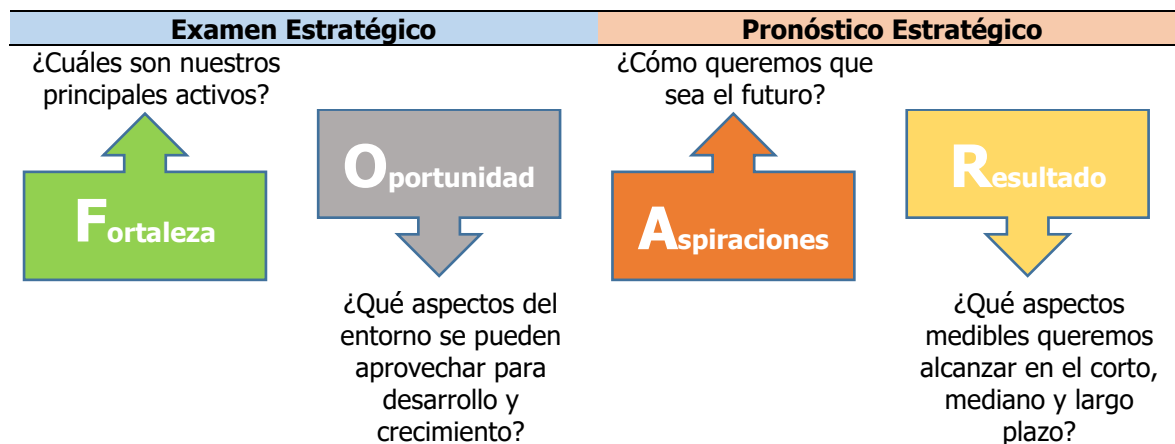
Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Se realizaron talleres virtuales y jornadas de trabajo a lo interno de cada instancia donde las personas funcionarias contaron con la oportunidad de participar y aportaran el ejercicio de construcción del PEI.

El proceso realizado contó con los aportes de distintas instancias que brindaron la información de cada uno de los elementos esenciales, desde su experiencia, conocimiento de la Institución.

El diagnóstico resultante, se constituye en la base para definir la estrategia de la Institución para el quinquenio 2022-2026. Contempla un análisis tanto interno como externo de la institución, como se ilustra en la siguiente figura:

**ILUSTRACIÓN 4 PERSPECTIVAS DEL ANÁLISIS FOAR**



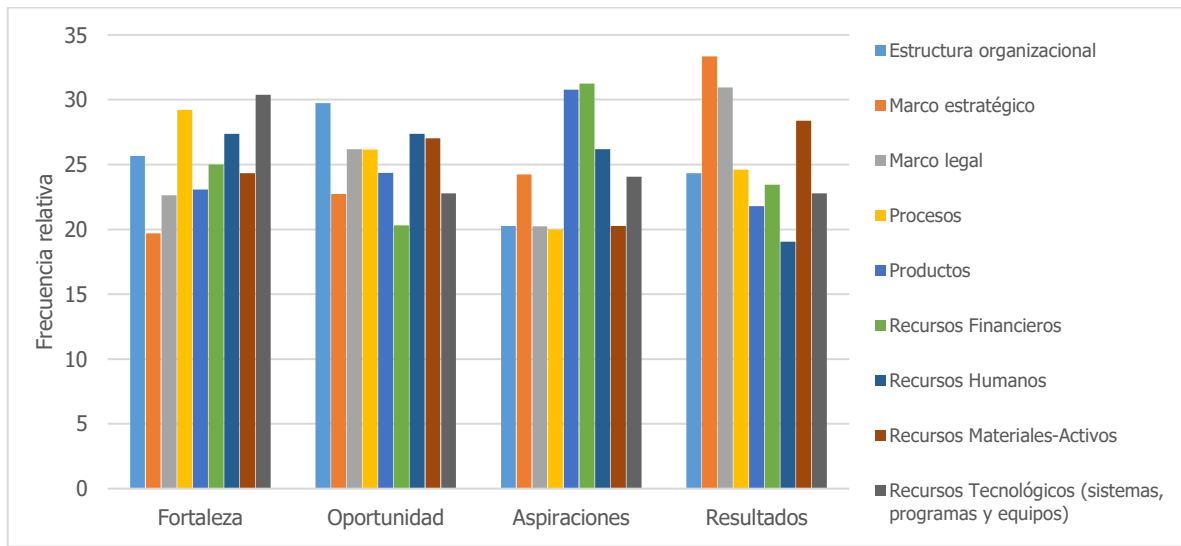
**Fuente:** Adaptación propia a partir de la Guía de orientaciones básicas para la formulación del Plan Estratégico Institucional, MIDEPLAN, 2018.

En total se obtuvieron 669 expresiones de fortalezcas, oportunidades, aspiraciones y resultados de parte de las personas participantes, los cuales se agruparon y graficaron con el propósito de identificar factores clave.



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

**ILUSTRACIÓN 5 FRECUENCIA CON QUE SE SEÑALAN CARACTERÍSTICAS INSTITUCIONALES EN LAS DIFERENTES DIMENSIONES Y ASPECTOS EVALUADOS EN EL ANÁLISIS FOAR**



**Fuente:** Elaboración propia con la información suministrada por las personas funcionarias del MJP.

De la figura anterior se observa en general, que no existe un aspecto predominante en las dimensiones evaluadas, sin embargo, partiendo de los aspectos que superan el 25% de prevalencia en cada dimensión, se considera que en fortalezas sobresalen los temas de recursos tecnológicos, los procesos, el recurso humano, la estructura organizacional y los recursos financieros, en cuestión de oportunidades destacan los temas de estructura organizacional, recursos humanos, recursos materiales, procesos y marco legal, en aspiraciones sobresalen los temas de recursos financieros, productos, y recursos humanos, mientras que en resultados los aspectos con mayor predominancia son el marco estratégico, el marco legal y recursos materiales.

En el anexo 1, se presenta un resumen de las principales características institucionales señaladas en las diferentes dimensiones y aspectos evaluados en el análisis FOAR.

### 1.4.6 Identificación de Recursos

Es indispensable para la institución contar con los recursos necesarios para el cumplimiento de la estrategia definida y el logro de los objetivos institucionales trazados para el periodo de vigencia del Plan Estratégico.

Entre los recursos requeridos se destaca el recurso humano - siendo el de mayor importancia en la prestación de los bienes y servicios; los recursos financieros - fundamentales para el desarrollo de la institución; los recursos tecnológicos - sistemas, programas y los equipos



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

esenciales para la una gestión ágil y oportuna y; los recursos materiales que facilitan la entrega de los servicios para la generación del.

### 1.4.7 Recurso Humano

Con relación al recurso humano, la institución cuenta aproximadamente con 5.535 personas funcionarias de los cuales a la gran mayoría le corresponde la prestación de los bienes y servicios que brinda la institución, pasando por ellos en gran medida, la generación del valor público del MJP. En el siguiente cuadro se detalla su distribución por categoría ocupacional:

**TABLA 3 DISTRIBUCIÓN DEL RECURSO HUMANO POR CATEGORÍA OCUPACIONAL**

Nivel de ocupación	N° de Funcionarios	Porcentaje
Policial	3.839	69,35%,
Administrativo	223	4,02%
Profesional Universitario	791	14,29%
Servicio	432	7,80%
Técnico	145	2,61%
Ejecutivo	97	1,75%
Superior	8	0,14%
<b>Total</b>	<b>5.535</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Departamento de Recursos Humanos, Ministerio de Justicia y Paz. Periodo 2021.

### 1.4.8 Recursos Financieros

En cuanto a los recursos financieros fundamentales para la ejecución del Plan Estratégico Institucional, se incluyen los recursos provenientes en la Ley del Presupuesto Nacional, se toma como referencia el presupuesto asignado para el periodo 2021 según la ley de Presupuesto Ordinario de la República para el Ministerio de Justicia y Paz.

Históricamente, el Presupuesto Nacional crecía porcentualmente cada año, sin embargo, dadas las circunstancias del año 2020 por la Emergencia Nacional a causa de la Pandemia por el COVID-19, se han establecido restricciones al gasto público para los próximos años. Esta situación, obliga a tomar las mejores decisiones para lograr exitosamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, de acuerdo con las prioridades institucionales y para el cumplimiento de las competencias establecidas por ley, el presupuesto se distribuye porcentualmente por Programa Presupuestario de la siguiente manera, procurando un alineamiento con la gestión de resultados para el desarrollo que se ha iniciado a nivel del sector público costarricense:





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

**TABLA 4 DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA SEGÚN PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS PROGRAMAS PERIODO 2021**

Programas Presupuestarios	Monto	%
Actividades Centrales	2.011.373.455,00	1,03
Actividades Comunes a la Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional y Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social	3.582.008.222,00	1,84
Actividades Comunes a la Defensa del Estado - Asistencia Jurídica y Prevención, Detección y Combate de la Corrupción.	2.557.516.543,00	1,31
Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario nacional.	131.612.593.643,64	67,53
Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social.	1.321.963.371,00	0,68
Defensa del Estado y Asistencia Jurídica al Sector Público	7.677.591.845,00	3,94
Prevención, Detección y Combate de la Corrupción	983.715.854,00	0,50
Registro Nacional	40.748.219.786,00	20,91
Agencia de Protección de Datos de los Habitantes	491.732.879,00	0,25
Dirección Nacional de Notariado	2.121.947.220,00	1,09
Tribunal Registral Administrativo	1.786.872.157,00	0,92

Fuente: Ley de Presupuesto 2021. Setiembre 2021.

Para la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2022-2026 se estimaron ₡158 398,72 millones como se observa en el siguiente cuadro:

**TABLA 5 ESTIMACIÓN PRESUPUESTARIA (MILLONES DE COLONES) PEI 2022-2026**

Ejes	Estimación Presupuestaria (millones de colones)
Fortalecimiento del Sistema Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.	₡21 355,15
Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional, con enfoque de los derechos humanos.	₡123 289,75
Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.	₡13 753,82
<b>Total</b>	<b>₡158 398,72</b>

Fuente: Elaboración propia



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

En el siguiente cuadro se presenta una descripción de los programas presupuestarios anteriores.

**TABLA 6 ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA**

Código	Programa	Descripción
786	Actividades Centrales	Despacho Ministerial, Dirección Superior, Servicios de Asesoría y Servicios Financieros.
787	Actividades Comunes a la Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional y Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social	Servicios de Salud, Bienestar y Medicina Ocupacional; Gestión de Bienes y Suministros; Servicios de Gestión del Talento Humano, Servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; Servicios Generales; Servicios de Gestión y Tratamiento Documental. La misión de estos dos Programas es brindar asesoría y apoyo a instancias responsables de las funciones estratégicas institucionales, con el fin de ser eficientes en el uso del recurso humano, material y financiero, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
788	Actividades Comunes a la Defensa del Estado - Asistencia Jurídica y Prevención, Detección y Combate de la Corrupción.	Dirección superior, Apoyo administrativo, Apoyo informático y Gestión de Recursos Humanos.
789	Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional	Programa al que pertenecen: Dirección General, Administración y Servicios de Apoyo Penitenciario, Dirección Técnica Penitenciaria, Capacitación Penitenciaria, Desarrollo y Mantenimiento de Infraestructura Penitenciaria, Proyectos Agroindustriales, Gestión de Seguridad y Custodia Penitenciaria, Atención de Hombres Adultos en Centros Institucionales, Dirección y Administración, Servicios Jurídicos, Servicios de Trabajo Social, Servicios Psicológicos, Servicios de Orientación, Servicios de Alimentación, Servicios Educativos, Servicios de Salud Penitenciaria para cada uno de los niveles de atención penitenciaria: Atención de Mujeres Sujetas a Medidas Privativas de Libertad, Atención a Población Penal Juvenil, Atención de Población en Centros Semi Institucionales, Atención de Población en Comunidad, y Atención de Población Sujeta a Dispositivos Electrónicos. Su misión es desarrollar las acciones administrativas de custodia y atención profesional de la población bajo la administración penitenciaria nacional dentro del marco del respeto de los derechos humanos, procurando el fortalecimiento de las potencialidades y la construcción de oportunidades para las personas sentenciadas en prisión y con sanciones alternativas.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

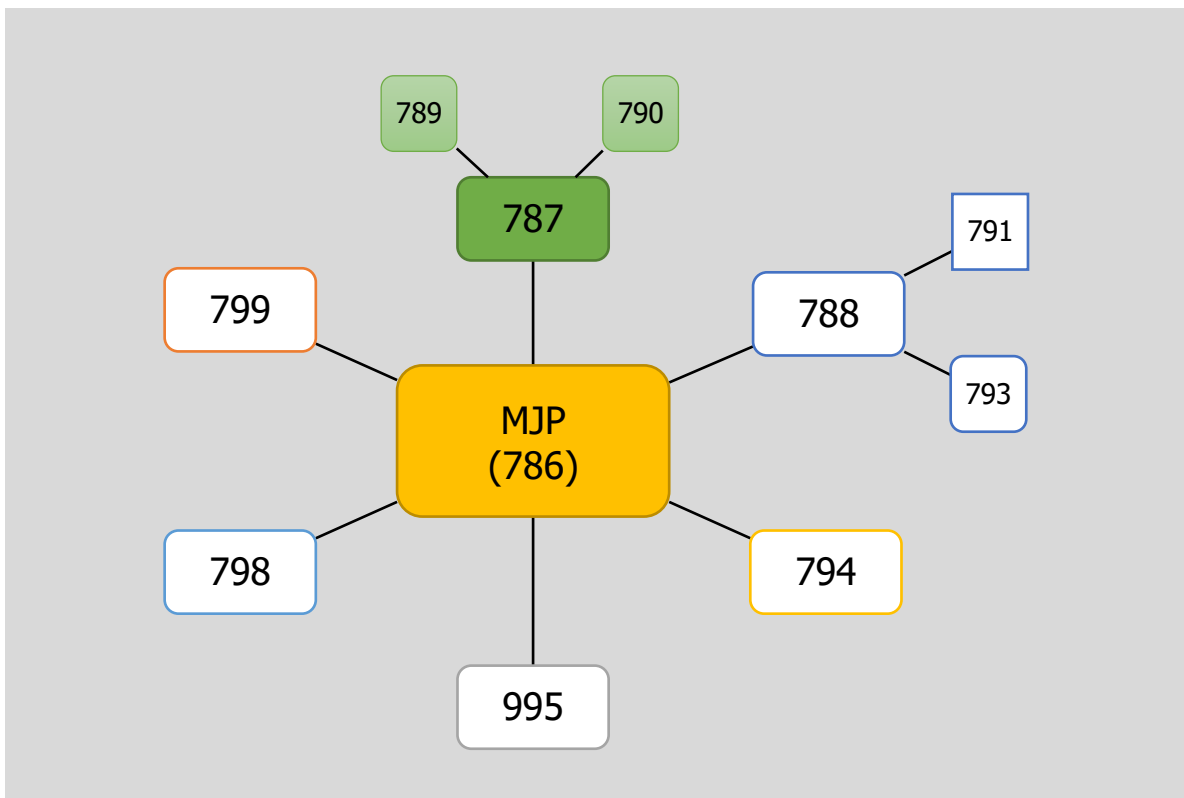
Código	Programa	Descripción
790	Prevención de la Violencia y Promoción de la Social	Conformado por: Dirección y Administración, Acciones de Promoción de la Convivencia Ciudadana, Resolución Alternativa de Conflictos, Calificación y control de espectáculos públicos, materiales audiovisuales e impresos. Su misión es coadyuvar con la sociedad costarricense en el diseño y ejecución de las políticas públicas en materia de la prevención de la violencia y el delito, en el desarrollo de una cultura de paz, en la protección de la población menor de edad y la familia, con la finalidad de aportar un cambio tendiente a valorizar la paz, convivencia y solidaridad.
791	Defensa del Estado y Asistencia Jurídica al Sector Público.	Defensa en el Ámbito del Derecho Penal, Defensa en el Ámbito de Derecho Ambiental, Defensa en el Ámbito de Derecho Público y Ministerio Público Civil, Defensa en el Ámbito de la Función Pública, Asesoría Jurídica al Sector Público y la Sala Constitucional, Servicio de Información Jurídica y Formalización de actos y contratos.
793	Prevención, Detección y Combate de la Corrupción.	Dirección del programa, Abordaje de casos de corrupción, Prevención de la corrupción y promoción de la ética y la Autoridad Central en Instrumentos Internacionales anticorrupción.
794	Registro Nacional (RN)	El Registro Nacional de Costa Rica, es la institución pública rectora y responsable de la actividad registral y geoespacial; protege los derechos inscritos de las personas físicas y jurídicas, ofreciendo seguridad jurídica y servicios de calidad a los usuarios.
795	Agencia de Protección de Datos (PRODHAB).	Ley No. 8968 Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales y su Reglamento. Se crea como un ente de desconcentración, máxima adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, con personalidad jurídica instrumental propio en el desempeño de las funciones y en la administración de sus recursos y presupuesto, así como para suscribir los contratos y convenios que requiera para el cumplimiento de sus funciones.
798	Dirección Nacional de Notariado (DNN).	Ley No. 8795 de Reforma del Código Notarial, Institución rectora que, mediante el talento humano y recursos idóneos, regula la función notarial costarricense en procura de la seguridad jurídica. Además, se creó el Consejo Superior Notarial, que está integrado por los siguientes miembros: Un representante del Ministerio de Justicia y Paz y un representante del Registro Nacional, entre otros.
799	Tribunal Registral Administrativo (TRA).	Ley No 8039, Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, la cual en su artículo 19, "como órgano de desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, con personalidad jurídica instrumental para ejercer las funciones y competencias que le asigna esta Ley.

Fuente: Elaboración propia.



En la ilustración 12, se resume la estructura presupuestaria anterior, siendo necesario aclarar que la figura central representa el programa presupuestario de Actividades Centrales (786) el cual brinda dirección y asesoría a toda la estructura institucional, el programa presupuestario 787 corresponde Actividades Comunes a la Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional y Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social, el programa presupuestario 788 corresponde a las Actividades Comunes a la Defensa del Estado - Asistencia Jurídica del Sector Público (791) y Prevención Detección y Combate de la Corrupción (793).

#### ILUSTRACIÓN 6 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA INSTITUCIONAL



Fuente: Elaboración propia.

### 1.4.9 Recursos Tecnológicos

La estructura tecnológica del Ministerio de Justicia y Paz es formal, con roles y responsabilidades definidas, Plataforma en nube privada con redundancia de un sitio alternativo y contrato de alquiler de equipos, licencias de software y apoyo de monitoreo para la prestación de los bienes y servicios, tanto en forma presencial, como digital.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

### **1.4.10 Recursos Materiales**

Entre los principales activos tangibles con que cuenta el Ministerio para la prestación de los servicios a los usuarios, están: infraestructura, mobiliario y equipo de oficina, flotilla vehicular, entre otros, tal y como se detalla a continuación:

#### **1.4.11 Infraestructura Administrativa**

Oficinas Centrales: 50 metros norte de la Clínica Bíblica. Frente a Escuela Marcelino García Flamenco.

Despacho de la Ministra y Viceministerio de Paz: Registro Nacional (Zapote) módulo administrativo 4º piso.

Escuela de Capacitación Penitenciaria: Sobre la Autopista General Cañas, frente al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA).

#### **1.4.12 Infraestructura de Prestación del Servicio**

##### **Edificaciones**

El Sistema Penitenciario cuenta con instalaciones en todo el país para cumplir con su misión a través de los servicios de custodia y atención a la población privada de libertad, unos de sus principales productos del MJP. Estas instalaciones están distribuidas según las necesidades de cada nivel de atención: Institucional, Penal Juvenil, Semi-Institucional, Atención a las mujeres sujetas a penas privativas de libertad, Comunidad, Atención a población sujeta a dispositivos electrónicos.

En el tema de prevención de la violencia y la promoción de la paz se cuenta con Casas de Justicia y Centros Cívicos por la Paz en cantones con vulnerabilidades concentradas.

##### **Mobiliario y Equipo de Oficina**

Para garantizar el desarrollo de las funciones, la institución cuenta con el equipo y mobiliario de oficina necesarios para el buen desempeño de las labores, tanto administrativas, como operativas.

##### **Flotilla Vehicular**

Para satisfacer las distintas necesidades que surgen en el quehacer institucional y garantizar un servicio rápido y oportuno, la institución cuenta con su propia flotilla vehicular que consta



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

de 317 vehículos diferentes tipos. Dadas las características de la institución, la flota vehicular está compuesta por buses, camiones, chapulines, cuadraciclos, automóviles, una grúa, microbuses, motocicletas, patrullas con cajón y Pick Up.

### 1.4.12 Identificación de Riesgos

La institución identifica conforme los ejes establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, los siguientes riesgos, valorando y estableciendo medidas de administración de los mismos aquellos riesgos que pueden afectar el adecuado desarrollo de sus funciones y la prestación de sus bienes y servicios, en aras de ayudar en el cumplimiento de todos los fines institucionales, prever y mitigar cualquier eventualidad que se llegue a presentar.

Destacan como riesgos prioritarios aquellos asociados a:

#### a. Riesgo Normativo

El cual hace referencia a leyes, decretos, directrices, convenios y similares de carácter nacional e internacional, así como el diseño de la estructura organizacional, los procesos de trabajo, los controles, las mediciones, la estandarización, la comunicación a nivel institucional, aspectos que pueden incidir en el logro de los objetivos institucionales.

#### b. Riesgo Humano

Hace referencia a las actitudes y aptitudes de las personas que laboran en la institución, su iniciativa, adaptabilidad, capacidad de resolución de problemas, capacidad para trabajar en equipo, versatilidad, creatividad, liderazgo, seriedad, empatía, sentido de pertenencia, positivismo, lealtad, honestidad, experiencia, motivación, formación, relaciones interpersonales, compromiso, ética, valores, retribuciones, entre otros. Aunado a la asignación del recurso humano para el cumplimiento de los objetivos.

#### c. Riesgo de Financiero

Se relaciona con el manejo de los recursos económicos y financieros con que cuenta la institución, e incluye la ejecución presupuestaria, la elaboración de estados financieros, los pagos y el manejo de excedentes de tesorería, aumento de precios en el mercado, la compra y venta de productos y el flujo de caja.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## II. Marco Estratégico



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## 2 Marco Estratégico

Este apartado contiene la estructura estratégica definida para el quinquenio 2022-2026, vincula la razón ser de la institución a través de la misión, visión e integrando los valores que distinguen a las personas funcionarias del Ministerio de Justicia y Paz.

### 2.1 Misión

Somos el Ministerio de Justicia y Paz responsable del sistema penitenciario nacional, de la promoción de la paz social, de la representación legal del Estado, de la promoción de la integridad y la prevención de la corrupción, de la seguridad registral y jurídica y la promoción de la cultura de protección de datos, a través del ejercicio pleno de los Derechos Humanos, en un ambiente sostenible, ético e inclusivo.

### 2.2 Visión

El Ministerio de Justicia y Paz consolidará su presencia en la realidad nacional como la institución líder en la promoción de la paz social en Costa Rica, a través de la prevención de la violencia, la inserción social, la inclusión social, la promoción de una cultura organizacional desde la conducta ética, la representación legal del Estado, la seguridad registral y jurídica y la promoción de la cultura de protección de datos, para el disfrute de los derechos humanos en el marco de la normativa nacional e internacional.

### 2.3 Valores

Los valores que identifican al Ministerio y el accionar diario de las personas funcionarias se asocian a los siguientes valores: respeto, responsabilidad, honestidad, tolerancia.

A continuación, se describe cada uno de ellos conforme los valores compartidos por las personas funcionarias del Ministerio de Justicia y Paz, en el Manual de Ética y Valores Compartidos formalizados en el 2021, conteniendo los aspectos que los caracterizan:

**Respeto** ... “La cualidad o habilidad de otorgar consideración, es decir: Amabilidad y atención en el trato hacia una persona o personas con las que se interactúa, para la búsqueda de una convivencia pacífica. Es ser conscientes de que todas las personas deben ser atendidas en igualdad de condiciones.

Tratando a las personas como a mí me gustaría que me traten, reconociendo su dignidad humana, aceptando a las personas con sus particularidades, diferencias, similitudes, pluriculturalidades (coexistencia pacífica e interrelacionada de diversas culturas en el seno





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

de la sociedad), diversidad, tolerando sus actuaciones, pensamientos, preferencias, forma de vida, diferencias y modales.

Respeto también significa la certeza de que desde los propios pensamientos, acciones y expresiones no se daña a nadie, pudiendo estar de acuerdo o desacuerdo en cualquiera de los ámbitos de acción, prestando atención a las personas interlocutoras, tratándolos con cortesía y cordialidad. Es tener en cuenta los derechos de todas las personas y no privarlas de éstos...”.

**Responsabilidad** “...el valor de responsabilidad para las personas funcionarias significa: Aceptar el compromiso moral y personal de responder por las acciones, funciones y tareas encomendadas, ejecutándolas cuidadosamente y con dedicación, subsanar las equivocaciones y cumplir los compromisos con excelencia, eficiencia, convicción, integridad, probidad, prudencia, coherencia y disposición, en beneficio de la colectividad.

Es la disposición personal para el cumplimiento de lo que se aceptó en beneficio de la ciudadanía y la transparencia por lo actuado en beneficio propio. Ser coherente con el marco de acción en el que se desempeña como agente social y ser consciente de que las acciones que se realizan afectan a otras personas, por lo que el trabajo debe hacerse con oportunidad, eficiencia y amabilidad.

Poner a disposición de la organización y de la sociedad, todas las habilidades y conocimientos para cumplir a cabalidad las diferentes funciones o tareas y contribuir con el cumplimiento de metas trazadas, tener la capacidad para negarse a acciones que no le competen o cuando considere que afecten negativamente a la sociedad.

Cuando se tenga la oportunidad, aportar y asumir retos para dar un salto cualitativo en beneficio de la colectividad actuando de forma sistemática, diligente y oportuna, aceptando y asumiendo los efectos e implicaciones de las acciones. Es realizar las tareas, deberes y obligaciones de manera consciente, positiva y bien intencionada, asumiendo las consecuencias de sus actos...”.

**Honestidad:** El valor Honestidad se define para las personas funcionarias del Ministerio de Justicia y Paz como:

“...El apego a la verdad y a la justicia, delimitadas dentro del marco de la integridad, honradez, rectitud y transparencia, con el propósito último de generar confianza y respeto a la dignidad del cargo público.

Implica hacer lo correcto, dar lo mejor en todas las circunstancias, no apartarse de los principios del deber, de lo moral, del respeto a lo ajeno actuando con dignidad.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

Es no tratar a las personas con segundas intenciones para sacarles ventaja. Hacer uso apropiado del secreto profesional, del manejo de la información, y del uso de los recursos del Estado.

Tener coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, trabajando bien siempre; no solo cuando nos están viendo los superiores u otras personas. Es la capacidad de ser transparentes, de decir siempre la verdad, de tener integridad.

Es actuar con justicia, decir la verdad, es ser transparentes para generar confianza, es un valor que se aprehende desde el hogar por medio del cuidado y la disciplina recibidos que se ve reflejado en las acciones diarias, dentro y fuera de la institución.

Es mantener una actitud íntegra e insobornable, negarse a participar en situaciones de corrupción, con decencia, honradez, rectitud y dignidad en el hacer cotidiano.

Es aceptar con valentía la responsabilidad de los resultados de los actos realizados.

Es actuar con sinceridad y dar lo mejor en todas las circunstancias, identificándose con el entorno de trabajo.

No privilegiar los intereses particulares por sobre los laborales para sacar ventaja, no apropiarse de lo que no nos pertenece y respetar los derechos de las personas.

Es respetar los principios de discrecionalidad, sigilo, y administración correcta de los bienes públicos...”.

**Tolerancia** “...el personal del MJP considera que el valor TOLERANCIA, se define de la siguiente forma:

Es una forma respetuosa y comedida de proceder, actuar, aceptar y escuchar con mente abierta las opiniones, pensamientos, ideas, conceptos, prácticas, preferencias, creencias, cultura, actitudes y modos de vida de las personas, especialmente cuando son contrarias a las personales. Se refiere a una apertura hacia la forma de pensar, sentir y vivir de otras personas mientras no fomenten formas de violencia o discursos de odio contrarios a los derechos fundamentales de todas las personas. Otorgar valor a las personas por quienes son, por su esencia.

Es un valor que se debe enseñar desde la infancia como una herramienta para una convivencia armoniosa y respetuosa de los derechos humanos, la diversidad, igualdad de género.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Un valor que nos permite relacionarnos con las personas sin necesidad de recurrir a prácticas invasivas y actuar apropiadamente ante opiniones, ideas, actitudes adversas o no coincidentes con sus propias, haciendo uso del autocontrol frente a situaciones adversas y actuando con apertura ante las conductas, pensamientos y modo de vida de las otras personas, comprender que se tienen diferencias en función de las circunstancias que les afecten situándose en el lugar de la otra persona, entendiendo lo que representa cada ser humano...”.

### 2.4 Política Integral de Gestión Institucional

El Ministerio de Justicia y Paz será una institución líder en la promoción de la paz social en Costa Rica, para lo cual implementará e innovará las mejores prácticas de gestión para el disfrute de los derechos humanos de su población usuaria en el marco de la normativa nacional e internacional, en los siguientes temas de desarrollo:

**a. Promoción de la justicia y la paz:**

las actividades institucionales promoverán la reducción de la violencia, el acceso a la justicia, la eliminación de la corrupción, la mejora de la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio, la participación ciudadana en la toma de decisiones, el acceso a la salud, a la educación y al trabajo, conforme los objetivos del desarrollo sostenible.



**b. Uso de tecnologías de la información y comunicación:**

las actividades institucionales harán un uso eficiente y eficaz de herramientas de las tecnologías de la información y comunicación, en apego a la normativa emitida por los entes de fiscalización y control a nivel nacional e internacional.

**c. Gestión de los recursos financieros:** las actividades institucionales harán uso de los recursos estrictamente requeridos para el logro de las metas y objetivos planificados.

**d. Promoción de la seguridad y salud ocupacional:** la institución mantendrá y promoverá el más alto bienestar físico y mental de su personal en la realización de las actividades que le han sido encomendadas por mandato legal.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



## Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

- e. **Protección de la naturaleza:** las actividades institucionales harán un uso racional de los recursos naturales, preservarán el patrimonio natural, cultural y biológico, y promoverán su protección.
- f. **Responsabilidad social:** la institución procurara el respeto de los derechos laborales para su personal, así como el beneficio de las mayorías en las actividades desarrolladas bajo su responsabilidad.

Para lo anterior, las iniciativas individuales y colectivas serán socializadas, evaluadas y desarrolladas dentro de un enfoque integral, procurando los mayores estándares de calidad en la prestación del servicio público.

## 2.5 Alcance del Plan Estratégico Institucional

El presente Plan Estratégico Institucional abarca las dependencias del Ministerio de Justicia y Paz que operan con recursos de los programas presupuestarios de Actividades Centrales (786), Actividades Comunes (787), Atención de Personas Adscritas al Sistema Penitenciario Nacional (787) y de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social (790).

## 2.6 Ejes Estratégicos

1. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.
2. Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional, con enfoque de los derechos humanos.
3. Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad Institucional orientada a resultados.

## 2.7 Ejes Temáticos

1. Prevención del delito, la violencia y promoción de la paz social.
2. Modelos de atención penitenciaria.
3. Uso eficiente y eficaz de los recursos financiero, humanos y materiales.
4. Gestión de Sistemas de Documentación, Información y Comunicación.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## 2.8 Objetivos Estratégicos

1. Operacionalizar los Centros Cívicos por la Paz, con el fin de reducir los comportamientos delictivos de adolescentes y jóvenes vulnerables a la violencia, en distritos con desventajas concentradas.
2. Promover acciones de prevención integral de las diversas manifestaciones del delito y la violencia, aportando a una cultura de paz.
3. Fortalecer la consulta a los pueblos indígenas de forma libre, previa e informada, en protección de los derechos colectivos y culturales de esta población.
4. Garantizar el disfrute de los Derechos Humanos de la población adscrita al Sistema Penitenciario Costarricense, enfatizando en el desarrollo de la persona y la inserción social, en coordinación con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales involucradas.
5. Gestionar eficiente y eficazmente los recursos de la institución para el cumplimiento de la misión institucional.
6. Mejorar la calidad de la información financiera del Ministerio de Justicia y Paz a efectos de darle una mayor transparencia a la gestión institucional.
7. Diseñar e implementar sistemas de documentación, información y comunicación ágiles y efectivos, que aporten a la gestión institucional mediante el uso de herramientas tecnológicas inclusivas, seguras, adaptadas al entorno actual.

## 2.9 Estrategias o Líneas de Acción

1. Operación de Centros Cívicos por la Paz.
2. Ejecución de acciones de prevención del delito y la violencia.
3. Procesos de Resolución Alternativa de Conflictos y otros procesos de diálogo.
4. Procesos de consulta a los pueblos indígenas.
5. Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional.
6. Diseño e implementación de políticas, planes, programas, estrategias y manuales Institucionales, con enfoque de derechos humanos.
7. Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP).
8. Implementación de Sistema de Documentación, Información y Comunicación.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## **III.**

# **Implementación de la Estrategia**



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

### 3 Implementación de la Estrategia

El Plan Estratégico Institucional es fundamental para lograr los resultados que se propone la institución durante el periodo 2022-2026, el cual se operacionaliza por medio del Plan de Acción del PEI, en donde se desarrollan cada uno de los indicadores de resultado, productos, metas, recursos tanto financieros, humanos, se identifican los posibles riesgos que se pueden llegar a materializar, por lo tanto, se propone una medida a cada uno de los riesgos.

### 4 Plan de Acción

La herramienta Plan de Acción, permite establecer y operacionalizar el Plan Estratégico Institucional (PEI), el cual posibilita establecer los elementos para la evaluación del plan, define los indicadores para el seguimiento del plan y visualiza el contexto de la planificación institucional.

Dado que este plan fue estructurado bajo un enfoque de gestión para resultados (GpRD), cada componente está determinado para el logro de los resultados esperados. Cabe anotar que cada una de las áreas sustantivas y el área administrativa del Ministerio cuentan con su propio plan de acción donde se define su participación en la ejecución del PEI para el próximo quinquenio 2022-2026. En la siguiente tabla se presenta la versión resumida del plan de acción.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

**TABLA 7 PLAN DE ACCIÓN 2022-2026**

Eje Estratégico	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.										
Eje Temático	Prevención del delito, la violencia y promoción de la paz social.										
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas Años de Ejecución	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula				
Operacionalizar los Centros Cívicos por la Paz, con el fin de reducir los comportamientos delictivos de adolescentes y jóvenes vulnerables a la violencia, en distritos con desventajas concentradas.	Operación de Centros Cívicos por la Paz.	Exclusión estudiantil en los territorios beneficiados, disminuidos.	Tasa de exclusión estudiantil en los territorios beneficiados disminuidos.	Número de estudiantil excluidos del sistema educativo / total de población estudiantil en los territorios beneficiados con CCP.	Centros Cívicos por la paz, construidos.	Porcentaje de Centros Cívicos por la paz, construidos, con respecto al total programados.	Total de Centros Cívicos por la Paz construidos /Total de Centros Cívicos por la Paz programados* 100	12,5	2022 13% 2023 25% 2024 38% 2025 25%	€20 494,73	UEP 800
Promover acciones de prevención integral de las diversas manifestaciones del delito y la violencia, aportando a una cultura de paz.	Ejecución de acciones de prevención del delito y la violencia.	Aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados, disminuidos.	Tasa de aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados disminuidos.	Total de aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados disminuidos/ Total de población juvenil de los territorios beneficiados* 100	Acciones de prevención y promoción de la paz dirigidos a las comunidades más vulnerables del país, ejecutadas.	Cantidad de acciones de prevención y promoción de la paz social, realizadas.	Sumatoria de acciones de prevención y promoción de la paz social, realizadas.	12	2022: 12 2023: 12 2024: 12 2025: 12 2026: 12	€330,42	DIGEPAZ DINARAC ESPEC. PUB





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico		Fortalecimiento del Sistema Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.									
Eje Temático		Prevención del delito, la violencia y promoción de la paz social.									
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Promover acciones de prevención integral de las diversas manifestaciones del delito y la violencia, aportando a una cultura de paz.	Ejecución de acciones de prevención del delito y la violencia.	Aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados, disminuidos.	Tasa de aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados disminuidos.	Total de aprehensiones juveniles en los territorios beneficiados disminuidos/ Total de población juvenil de los territorios beneficiados* 100	Evaluación de impacto del Programa de los Centros Cívicos por la paz, realizada.	Porcentaje de avance en la evaluación de impacto del Programa de los Centros Cívicos por la paz, con respecto a las etapas establecidas.	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar.	0	2025: 35% 2026: 65%	₡45,00	Comisión de Evaluación



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico		Fortalecimiento del Sistema Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz.									
Eje Temático		Prevención del delito, la violencia y promoción de la paz social.									
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Promover acciones de prevención integral de las diversas manifestaciones del delito y la violencia, aportando a una cultura de paz.	Procesos de Resolución Alternativa de Conflictos y otros procesos de diálogo.	Procesos de mediación de Resolución Alternativa de Conflictos y otros procesos de diálogo, recibidos.	Incremento del porcentaje de solicitudes de Resolución Alternativa de Conflictos y otros diálogos, recibidos.	Total de solicitudes de Resolución Alternativa de Conflictos recibidas en el año t / Total de solicitudes de Resolución Alternativa de Conflictos recibidas en el año t.	Campaña de promoción del Uso de los Mecanismos de Resolución Alternativa de Conflictos, diseñada e implementada.	Porcentaje de avance en el diseño de campaña de promoción de uso de métodos Resolución Alternativa de Conflictos.	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar.	0%	2022 100%	€125,00	DINARAC
						Porcentaje de distritos en que se ha implementado la campaña de promoción de uso de mecanismos de Resolución Alternativa de Conflictos.	Total de distritos en que se ha implementado la campaña de promoción de uso de mecanismos Resolución de Alternativa de Conflictos/ Total de distritos programados.	0%	2023: 25% 2024: 25% 2025: 25% 2026:25%		
Fortalecer la consulta a los pueblos indígenas de forma libre, previa e informada, en protección de los derechos colectivos y culturales de esta población.	Procesos de consulta a los pueblos indígenas.	Procesos de capacitación sobre mecanismo de consulta indígena, realizados.	Incremento en el porcentaje de consultas a pueblos indígenas, realizadas.	Total de consultas a pueblos indígenas realizadas/Total de solicitudes de inicio del proceso de consulta a pueblos indígenas recibidas.	Procesos de capacitación sobre mecanismo de consulta indígena realizados.	Número de actividades de promoción y divulgación del Mecanismo Consulta Indígena, realizadas.	Sumatoria de actividades de promoción y divulgación del Mecanismo de Consulta Indígena, realizadas.	0,00%	2022: 35 2023: 40 2024: 45 2025: 50 2026: 55	€200,00	DINARAC/ Unidad Técnica de Consulta Indígena



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico											
Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional, con enfoque de los derechos humanos.											
Eje Temático											
Modelos de atención penitenciaria											
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Garantizar el disfrute de los Derechos Humanos de la población adscrita al Sistema Penitenciario Costarricense, enfatizando en el desarrollo de la persona y la inserción social, en coordinación con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales involucradas.	Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional.	Satisfacción de las personas usuarias de los servicios brindados por el Sistema Penitenciario Nacional.	Porcentaje de personas satisfechas de los servicios brindados por el Sistema Penitenciario Nacional.	Cantidad de personas por nivel de satisfacción de los servicios brindados/ Total de personas consultadas que reciben los servicios*100.	Modelos de Atención evaluados.	Cantidad de Modelos de Atención evaluados, con respecto al total programados.	Sumatoria de Modelos de Atención evaluados.	0	2023: 2 2024: 3 2025: 3 2026: 2	€700,00	Comisión Evaluadora.  (Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional, Instituto Nacional de Criminología, Coordinaciones de Niveles de Atención, otras unidades atinentes).
						Porcentaje de población penitenciaria de la Unidad de Atención a personas sentenciadas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos que es atendida individual y en su entorno social respecto al total de personas	Total de la población penitenciaria de la Unidad de Atención a personas sentenciadas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos que es atendida individual y en su entorno social externo/ Total de personas	47,95 %	2022:70% 2023:71% 2024:72% 2025:73% 2026:74%	€9 288,35	Unidad de Atención a personas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico												
Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional, con enfoque de los derechos humanos.												
Eje Temático												
Modelos de atención penitenciaria												
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable	
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución			
						adscritas a la Unidad.	personas adscritas a la Unidad *100					
						Promedio mensual de población penitenciaria de la Unidad de Atención a personas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos en seguimiento de forma individual y en su entorno social, por parte la policía penitenciaria, en el año t.	Total, de población de la Unidad de Atención a personas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos en seguimiento de forma individual y en su entorno social, por parte la policía penitenciaria, en el año t./ Total meses del año t.	ND	2022: 135 2023:185 2024: 245 2025: 255 2026: 265	€33 088,10	Jefatura Policial, Unidad de Atención a personas sujetas a monitoreo con Dispositivos Electrónicos	
						Guías de atención profesional, rediseñadas o elaboradas.	Cantidad de guías de atención profesional, rediseñadas o elaboradas.	Sumatoria de guías de atención profesional rediseñadas o elaboradas.	0	2022: 2 2023: 2 2024: 2 2025: 2 2026: 2	€894,15	Instituto Nacional de Criminología.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico	Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional, con enfoque de los derechos humanos.										
Eje Temático	Modelos de atención penitenciaria										
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Garantizar el disfrute de los Derechos Humanos de la población adscrita al Sistema Penitenciario Costarricense, enfatizando en el desarrollo de la persona y la inserción social, en coordinación con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales involucradas.	Fortalecimiento del Sistema Penitenciario Nacional.	Satisfacción de las personas usuarias de los servicios brindados por el Sistema Penitenciario Nacional.	Porcentaje de personas satisfechas de los servicios brindados por el Sistema Penitenciario Nacional.	Cantidad de personas por nivel de satisfacción de los servicios brindados/ Total de personas consultadas que reciben los servicios* 100.	Plan Único de Infraestructura, ejecutado.	Porcentaje de avance de proyectos ejecutados del Plan Único de Infraestructura, con respecto al total de proyectos.	Total, de proyectos del Plan Único de Infraestructura ejecutados/Tot al de proyectos del Plan Único de Infraestructura *100.	26%	2022: 10% 2023: 10% 2024: 10% 2025: 10% 2026: 10%	€121.658,61	Dirección General de Adaptación Social
					Índice de gestión de Institucional del Sistema Penitenciario Nacional, formulado e implementado.	Porcentaje de avance en la formulación del Índice de gestión Institucional del Sistema Penitenciario Nacional, con respecto a las etapas establecidas.	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar/Sum atoria del total de los pesos de las etapas*100	0%	2023: 50% 2024: 30% 2025: 20%	€24,00	Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional
					Índice de Gestión Institucional del Sistema Penitenciario Nacional implementado.	Total; de criterios cumplidos/Total de criterios evaluados*100		0%	2026: 30%	€13,00	Dirección General de Adaptación Social



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico		Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.									
Eje Temático		Uso eficiente y eficaz de los recursos financiero, humanos y materiales.									
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Gestionar eficiente y eficazmente los recursos de la institución para el cumplimiento de la misión institucional.	Diseño e implementación de políticas, planes, programas, estrategias y manuales Institucionales, con enfoque de derechos humanos.	Personas satisfechas con los productos generados en el modelo gestión orientado a potenciar el talento humano.	Porcentaje de personas funcionarias satisfechas con los productos generados en el modelo gestión orientado a potenciar el talento humano.	Cantidad de personas funcionarias satisfechas/Cantidad de personas funcionarias* 100.	Modelo de gestión orientado a potenciar el talento humano, implementado.	Porcentaje de productos del modelo de gestión institucional elaborados, con respecto al total programado.	Total, de productos del modelo de gestión elaborados/Total de productos programados * 100	0	2022: 25% 2023: 25% 2024: 25% 2025: 25%	€28,88	Gestión de Recursos Humanos Institucional. Departamento de Salud Ocupacional. Escuela de Capacitación
		Gestión institucional transversalizada en género y discapacidad y bajo un enfoque de uso racional de los recursos.	Cantidad planes de acción de las Políticas, evaluados.	Total, de Planes evaluados/Total de planes ejecutados* 100	Plan de acción de la Política para la Igualdad de Género y No Discriminación, implementado.	Porcentaje de avance de la implementación del Plan de acción de la Política para la Igualdad de Género y No Discriminación.	Total, de acciones ejecutadas/Total de acciones programadas del Plan*100	0%	2022: 31% 2023: 30% 2024: 24% 2025: 15%	€145,46	Unidad de Género
					Política y Plan Discapacidad del Ministerio de Justicia y Paz, elaborada.	Porcentaje de avance en la elaboración de la Política y el Plan de Discapacidad del Ministerio de Justicia y Paz, con respecto a	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar /Sumatoria del total de los	0%	2022: 30% 2023: 70%	€5,76	Comisión de Discapacidad



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional

Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico		Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.									
Eje Temático		Uso eficiente y eficaz de los recursos financiero, humanos y materiales.									
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
						las etapas establecidas.	pesos de las etapas*100				
Gestionar eficiente y eficazmente los recursos de la institución para el cumplimiento de la misión institucional.	Diseño e implementación de políticas, planes, programas, estrategias y manuales Institucionales, con enfoque de derechos humanos.	Gestión institucional transversalizada en género y discapacidad y bajo un enfoque de uso racional de los recursos.	Cantidad planes de acción de las Políticas, evaluados.	Total, de Planes evaluados/Total de planes ejecutados* 100	Plan de Discapacidad del Ministerio de Justicia y Paz implementado.	Porcentaje de avance en la implementación del Plan de Discapacidad del Ministerio de Justicia y Paz, con respecto a total de acciones establecidas.	Total, de acciones ejecutadas /Total de acciones programadas *100	0%	2024: 33% 2025: 33% 2026: 33%	∅5,76	Centros Gestores del MJP
					Política y Plan de Acción Ética y Valores, elaborada.	Porcentaje de avance en la elaboración de la Política Ética y Valores del Ministerio de justicia y Paz, con respecto a las etapas establecidas.	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar /Sumatoria del total de los pesos de las etapas*100.	0%	2022: 20% 2023: 25% 2024: 40% 2025: 15%	∅4,74	Comisión de Ética y Valores
					Plan de Acción Ética y Valores del Ministerio de justicia y Paz implementado.	Porcentaje de avance en la elaboración del Plan de Acción para la implementación de la Política	Total, de acciones ejecutadas /Total de acciones programadas del *100.	0%	2024: 50% 2025: 50%	∅4,74	Comisión de Ética y Valores



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico	Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.										
Eje Temático	Uso eficiente y eficaz de los recursos financiero, humanos y materiales.										
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
						Axiológica del MJP.					
Gestionar eficiente y eficazmente los recursos de la institución para el cumplimiento de la misión institucional.	Diseño e implementación de políticas, planes, programas, estrategias y manuales Institucionales, con enfoque de derechos humanos.	Gestión institucional transversalida en género y discapacidad y bajo un enfoque de uso racional de los recursos.	Cantidad planes de acción de las Políticas, evaluados.	Total, de Planes evaluados/Total de planes ejecutados* 100	Programa de Gestión Ambiental Institucional implementado.	Porcentaje de avance de la implementación del Plan de Acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional, con respecto al total de acciones.	Total, de Acciones Ejecutados/Total de acciones programadas del Plan*100.	0%	2022: 52% 2023: 48%	€173,11	Comisión de Gestión Ambiental
Gestionar eficiente y eficazmente los recursos de la institución para el cumplimiento de la misión institucional.	Diseño e implementación de políticas, planes, programas, estrategias y manuales Institucionales, con enfoque de derechos humanos.	Gestión Institucional eficiente y eficaz.	Índice de Capacidad de Gestión Institucional.	Cantidad de nivel de madurez alcanzados Dimensiones: Estrategia y estructura (81) Procesos e información (20) Liderazgo y cultura (26) Competencia y equipos (29) Total=156	Manual del Sistema Integral de Gestión Institucional, implementado.	Porcentaje de avance del Manual del Sistema Integral de Gestión Institucional, con respecto a las etapas establecidas.	Sumatoria de los pesos ponderados de cada una de las etapas a desarrollar /Sumatoria del total de los pesos de las etapas*100.	0%	2022: 50% 2023: 30% 2024: 20%	€29,16	Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional (coordinación del proceso) Unidades Administrativas del MJP (responsables de los procesos estratégicos, sustantivos y apoyo)
Mejorar la calidad de la información financiera del Ministerio de Justicia y Paz a efectos de darle una mayor	Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector	Realización de los procesos contables con base en las	Emisión de Estados Financieros del Ministerio de Justicia y	Cantidad de estados financieros emitidos conforme	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector	Promedio General Grado de Aplicación NICSP.	Suma del grado de aplicación de las NICS aplicables/ Total	45%	2022: 30% 2023: 10% 2024: 10%	€55,00	Oficialía Mayor. Comisión Institucional para





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico		Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.									
Eje Temático		Uso eficiente y eficaz de los recursos financiero, humanos y materiales.									
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
transparencia a la gestión institucional.	Público (NICSP).	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP).	Paz Conforme Normativa Internacional	normativa internacional.	Público, implementadas.		de NICSP aplicables.		2025: 5%		Implementación de las NICSP.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Eje Estratégico											
Fortalecimiento de la Gestión de la Capacidad institucional orientada a resultados.											
Eje Temático											
Gestión de sistemas de documentación, información y comunicación.											
Objetivos Estratégicos	Línea de Acción	Resultados esperados	Indicador de Resultado		Producto	Indicador de Producto		Línea Base	Programación de Metas	Estimación Presupuestaria (millones de colones)	Responsable
			Nombre	Formula		Nombre	Formula		Años de Ejecución		
Diseñar e implementar sistemas de documentación, información y comunicación ágiles y efectivos, que aporten a la gestión institucional mediante el uso de herramientas tecnológicas inclusivas, seguras, adaptadas al entorno actual.	Implementación de Sistema de Documentación, Información y Comunicación.	Plataforma de Sistemas de Información y Comunicación accesibles y coadyuva para la toma de decisiones.	Porcentaje de Unidades Organizacionales que operan los sistemas de información y comunicación implementados.	Total de Unidades Organizacionales que operan los sistemas de información y comunicación/ Total de Unidades Organizacionales* 100	Sistema de Información y Comunicación, implementados.	Cantidad de Sistemas de Información y Comunicación, implementados.	Sumatoria de Sistemas de Información, implementados.	0	2022: 1 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 2	13 301,21	Despacho de Gestión Estratégica Proveeduría Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional Financiero Archivo Central Dirección de Adaptación Social Recursos Humanos Tecnología de la Información



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## IV. Estrategia de Divulgación



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## 5 Estrategia de Divulgación

Para dar a conocer el Plan Estratégico Institucional que se implementará en el próximo quinquenio 2021-2026, es fundamental, la utilización de una estrategia de divulgación que comunique sensibilice y empodere a los funcionarios y, además, proyecte a lo externo, una imagen renovada de la institución. La publicación se hará por medio de la página Web institucional, de igual manera la información permanecerá actualizada en forma permanente, mientras que el correo de comunicación será la herramienta que permita informar sobre las gestiones realizadas en torno a la ejecución, seguimiento y mejora del PEI.

**TABLA 8 ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN**

Acción a implementar	A quién	Descripción	Fecha
Reunión de presentación del PEI.	Personas funcionarias del ministerio.	Actividad a lo interno del Ministerio para la presentación del PEI.	12/11/2021
Afiches con información Esencial del PEI.	Personas funcionarias del ministerio.	Diseñar, elaborar, imprimir y divulgar afiches con información sobre los aspectos más relevantes del PEI.	01/06/2022
Divulgación en la Página Web institucional.	Personas funcionarias del ministerio. Sociedad Civil	Subir a la página web del Ministerio para conocimiento y consulta de los funcionarios y la ciudadanía en general.	15/01/2022
Comunicarlo a través de la Red institucional.	Personas funcionarias del ministerio.	Incluir el PEI en la Carpeta compartida "SIGI": ubicada en la Red institucional para consulta de todos los funcionarios del Ministerio.	15/01/2022
Comunicarlo por correo electrónico	Personas funcionarias del ministerio	Remitir el PEI por correo electrónico a todos en el Ministerio para su conocimiento.	15/01/2022
Remisión a entes externos al ministerio.	MIDEPLAN y CGR	Remitir el PEI por oficio a las personas Jerarcas de MIDEPLAN y CGR.	30/01/2022



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## V. Seguimiento y Evaluación



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

## 6 Periodicidad en la medición del seguimiento del plan

Se realizará un ejercicio de seguimiento al menos dos veces al año en los meses de julio y enero para determinar el grado de avance de las acciones programadas durante este periodo. La definición del seguimiento y la evaluación del PEI son primordiales para determinar el logro de los objetivos planteados.

### 6.1 Elementos para el seguimiento y la evaluación del PEI

Para lograr un Seguimiento efectivo, se realizará en forma continua una revisión durante todo el proceso de implementación del PEI, de manera tal, que se pueda medir en tiempo real la evolución y el desarrollo de las estrategias; esto para corregir las posibles desviaciones durante su implementación y poder replantear las metas propuestas.

### 6.2 Determinación de periodicidad de evaluación

Con el fin de ir midiendo resultados, y a la vez, realizar análisis de los logros obtenidos, se propone la realización de dos evaluaciones durante el periodo de vigencia del PEI, a saber:

- Una primera evaluación de proceso durante la implementación del plan, etapa en la que se evaluarán los diferentes planes que conforman el PEI (ex ante).
- La segunda evaluación, sería al final del periodo establecido (Post)

El ejercicio de evaluación será promovido y respaldado por los Jerarcas del Ministerio, en conjunto con la Unidad de Planificación Institucional.



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## VI. Material de Consulta



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

## 7 Material Consultado

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

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





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

---

# VII Anexos



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

**Anexos**

Tipo de Documento	Descripción	Consecutivo
Anexo	Resumen de las principales características institucionales señaladas en las diferentes dimensiones y aspectos evaluados en el análisis FOAR.	AN 01

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
<b>Fortaleza</b>	<b>169</b>	<b>100,00</b>
<b>Estructura organizacional</b>	<b>19</b>	<b>11,24</b>
Estructura fundamentada con parámetros legales basados en leyes, decretos, convenios nacionales e internacionales para posibilitar el alcance de las competencias institucionales. aprobada por MIDEPLAN dividida en Niveles, Unidades, Direcciones, Departamentos, lo que permite un mejor desempeño.	9	5,33
Estructura fundamentada con parámetros legales basados en leyes, decretos, convenios nacionales e internacionales para posibilitar el alcance de las competencias institucionales.	5	2,96
Se tiene definida la misión y visión de la institución, a pesar de que hay que revisar.	1	0,59
Permite la consecución de los fines de la institución.	1	0,59
Gestión Institucional dirigida a la población penal en la garantía de los derechos humanos.	1	0,59
Conformada por recurso humano capacitado y con experiencia.	1	0,59
Brindar Seguridad a las personas y bienes del Sistema Penitenciario Nacional, mediante operaciones preventivas en pro los Derechos Humanos de los privados y privadas de libertad y la Institucionalidad	1	0,59
<b>Marco estratégico</b>	<b>13</b>	<b>7,69</b>
Marco definido y en constante actualización y desarrollo. La institución cuenta con un marco estratégico donde plantea una visión, misión, los valores y objetivos que se pretende alcanzar.	8	4,73
Su estructura es muy compleja, y se han definido las instancias o dependencias según su condición entre lo político, lo directivo y lo operativo, lo que da orden y claridad.	1	0,59
Se parte desde una perspectiva de respeto a los derechos humanos y promoción de la paz social.	1	0,59
El sistema penitenciario cuenta con diversidad de programas para la atención de población penal.	1	0,59
Debe revisarse que existen dependencias que no están reflejadas, y es necesario revisar cómo es que en la práctica algunos puestos que son de	1	0,59



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
orden directivo han sido asumidos políticamente, contraviniendo lo planteado en la estructura vigente.		
La principal fortaleza es cambiar lo que hasta hoy se tiene, porque no responde a los fines establecidos por ley.	1	0,59
<b>Marco legal</b>	<b>19</b>	<b>11,24</b>
Cuenta con un marco normativos amplio que respalda la ejecución de las funciones.	13	7,69
Capacidad institucional para establecer convenios o alianzas con otras dependencias públicas o privadas.	2	1,18
Siendo una institución normada y fiscalizada lo que hace que este en constante revisión de las mismas.	1	0,59
Nuestro marco legal ofrece seguridad jurídica.	1	0,59
Ley de la administración Pública.	1	0,59
Ley de control interno.	1	0,59
<b>Procesos</b>	<b>19</b>	<b>11,24</b>
Procesos definidos y delimitados normativa y técnicamente.	12	7,10
Seguridad penitenciaria.	1	0,59
Revisión y actualización periódica de los procesos institucionales.	1	0,59
Establecer los procedimientos de forma escrita y que todos tengan claridad de cómo proceder ante las diferentes situaciones.	1	0,59
Una fortaleza son los derechos humanos que nos diferencian de los demás Sistemas Penitenciarios a Nivel Mundial, donde la atención es brindada en el ser humano, a pesar de la necesidad de recurso humano e infraestructura.	1	0,59
Planificación en cada unidad Funcional.	1	0,59
Desarrollo continuo de metodologías para el desarrollo de planes, programas y proyectos a nivel institucional.	1	0,59
Revisión y actualización periódica de los procesos institucionales.	1	0,59
<b>Productos</b>	<b>18</b>	<b>10,65</b>
Los principales productos están claramente identificados.	11	6,51
Atención eficiente y de calidad.	1	0,59
Se cuenta con un nivel de atención de la población en el contexto externo con sanciones y penas alternativas a la prisión.	1	0,59
Reconocimiento de distintas instancias judiciales y administrativas.	1	0,59
El producto Política Penitenciaria.	1	0,59
Trato digno en apego a los derechos humanos".	1	0,59
Aportar la información.	1	0,59
Planes de atención a la población penal más allá del sistema cerrado.	1	0,59
<b>Recursos Financieros</b>	<b>16</b>	<b>9,47</b>



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Presupuesto nacional asignado para cubrir las necesidades básicas de la institución.	8	4,73
Consolidación de la estructura programática necesaria que posibilitan las condiciones presupuestarias para el cumplimiento de la encomienda institucional.	2	1,18
A nivel de talento humano, se cuenta con el compromiso y profesionalismo de todos los colaboradores para lograr un producto en sintonía con los valores que nos rigen.	1	0,59
La mayor parte de personal cuenta con equipo tecnológico para desarrollar su trabajo (incluido herramientas de respaldo).	1	0,59
Se puede decir que se cuenta con mucho orgullo que la institución cuenta con un personal de entrega de mística, responsabilidad preparado desde las diferentes disciplinas.	1	0,59
Sistemas de gestión de información adecuado.	1	0,59
"En la actualidad se han ampliado los recursos tecnológicos, por ejemplo: IGNIS, SIGI, Monitoreo electrónico, etc.	1	0,59
El Plan Único de Infraestructura, donde se detalla los recursos económicos requeridos para cada uno de los proyectos."	1	0,59
<b>Recursos Humanos</b>	<b>23</b>	<b>13,61</b>
Personal profesional capacitado en la materia penitenciaria, comprometidos, de trayectoria estable, experiencia y fuerte sentido de pertenencia.	13	7,69
Servicio médico y de enfermería	1	0,59
Personal profesional capacitado en la materia penitenciaria.	1	0,59
Una de las fortalezas es que el Sistema Penitenciario Costarricense cuenta con los diferentes Niveles de atención, lo que nos facilita para la distribución de la población penitenciaria.	1	0,59
Disposición de mano de obra para la ejecución de las actividades.	1	0,59
Se cuentan con recursos financieros destinados a objetivos concretos (principalmente destinados a infraestructura).	1	0,59
Fuerza laboral joven y con competencias duras.	1	0,59
Siendo uno de ellos el Nivel Semi institucional que el objetivo primordial es el de desarrollar acciones de atención profesional, seguimiento y control personal, comunitario y laboral, sobre la población beneficiada	1	0,59
Las unidades cuentan con recursos para brindar custodia y vigilancia a personas sujetas a vigilancia.	1	0,59
Con experiencia en la realización de sus labores	1	0,59
Adecuado clima organizacional	1	0,59
<b>Recursos Materiales-Activos</b>	<b>18</b>	<b>10,65</b>
El Ministerio ha adquirido los materiales y activos requeridos para el desempeño de las funciones Dispone de equipos adecuados para los procesos en desarrollo.	12	7,10



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Se cuenta con bastante nueva Infraestructura desarrollada en los últimos 10 años.	2	1,18
Donación de equipamiento por parte de la Embajada de Estados Unidos.	1	0,59
Proveer de insumos materiales y espacios a los PL que beneficien su salud mental y física.	1	0,59
Debe hacerse una revisión de estos componentes a fin de acercarlos más a las funciones y mandatos asignados por ley a la institución.	1	0,59
Paulatinamente se han creado espacios con el fin de mejorar las condiciones de la PPL.	1	0,59
<b>Recursos Tecnológicos (sistemas, programas y equipos)</b>	<b>24</b>	<b>14,20</b>
Equipos y plataforma tecnológica robusta.	13	7,69
Contar con contratos según demanda para la asignación equipos de cómputo y contratos de telecomunicaciones.	3	1,78
Capacidad comprobada para el cumplimiento de metas en modalidad teletrabajo.	1	0,59
Recursos tecnológicos suficientes	1	0,59
Personal capacitado para ejercer la función policial tanto en funciones específicas como funciones especiales	1	0,59
Personal profesional en diferentes disciplinas sociales.	1	0,59
Disposición de tecnología y equipo policial especializado, que cubra las necesidades de la institución en la prestación de sus bienes y servicios.	1	0,59
Se cuenta con un presupuesto establecido por Ley.	1	0,59
"Personal específico para la organización de los materiales activos de la institución (unidad de bienes).	1	0,59
Existencia de activos institucionales.	1	0,59
<b>Oportunidad</b>	<b>170</b>	<b>100,00</b>
<b>Estructura organizacional</b>	<b>22</b>	<b>12,94</b>
Estructura que ofrece algún grado de flexibilidad, para realizar ajustes, mayor comunicación.	12	7,06
Las alianzas interinstitucionales y con las redes comunales.	1	0,59
Financiamiento de infraestructura a través de préstamos con Bancos Internacionales.	1	0,59
Debería revisarse las estructuras de la policía penitenciaria y la Dirección General, ya que al separarlas dieron lugar a mucha confusión en nivel operativo.	1	0,59
Disponer de fuentes externas nacionales e internacionales para posibilitar el cumplimiento del quehacer institucional. Contribuir en la mejora continua en los servicios de la institución, tomando como referencia las experiencias exitosas en otras instituciones.	1	0,59
Formación Profesional.	1	0,59



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Es necesario revisar el rol del INC, y su lugar en la estructura, ya que debería crearse una estructura que se dedique a la casuística y el INC asumir la labor de rector técnico en la materia criminológica y penológica.	1	0,59
Optimizar recursos humano, financiero, tecnológico.	1	0,59
Reconocimiento que tiene el INC por parte de las autoridades judiciales.	1	0,59
Convenios cooperación con la Embajada de Estados Unidos.	1	0,59
Estructura que ofrece algún grado de flexibilidad, para realizar ajustes, mayor comunicación.	1	0,59
<b>Marco estratégico</b>	<b>15</b>	<b>8,82</b>
Rediseño de la misión, visión e inclusión de nuevos valores, asimismo, capacitación al personal en el marco estratégico de la institución.	2	1,18
Puede actualizarse constantemente.	2	1,18
Que se le reconozca a la institución, los propósitos, y compromiso con la sociedad.	1	0,59
Creación y reforzamiento.	1	0,59
Continuar ajustando la realidad de los centros penales de cara a los instrumentos internacionales vigentes y la normativa nacional. Generar programas participativos del personal de la institución para proyectar el cumplimiento del marco	1	0,59
Las alianzas que se puedan crear con otras instituciones es una oportunidad de maximizar los resultados deseados.	1	0,59
Que los recursos sean distribuidos en igual forma equitativa, pues en el Nivel Semi institucional nos hace falta.	1	0,59
Participación de la ciudadanía para el análisis y priorización de las necesidades, referente para la toma de decisiones.	1	0,59
Redes Sociales visualizan la labor institucional.	1	0,59
Posibilita el desarrollo de estrategias interinstitucionales, intersectoriales e interdisciplinarias para el logro de sus objetivos, lo cual le ha llevado al establecimiento de alianzas y convenios con otras instituciones como la CCSS, Migración y Extranjería, INA, Universidad, IMAS, entre otras.	1	0,59
Se coordina con instituciones del Estado para lograr la atención de las necesidades de las personas.	1	0,59
Alianzas y coordinaciones con instituciones gubernamentales, no gubernamentales y de la comunidad.	1	0,59
Que los recursos sean de mejor calidad, pues hay faltantes y de baja calidad.	1	0,59
<b>Marco legal</b>	<b>22</b>	<b>12,94</b>



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Disponer de alianzas nacionales e internacionales que promuevan y consoliden los alcances de los fines legalmente establecidos. Un amplio marco legal en la temática de Derechos Humanos.	14	8,24
Brinda oportunidades de mejora en procura de adaptarnos a las nuevas circunstancias.	2	1,18
La institución en si misma es consumidora de los bienes que las actividades producen.	1	0,59
Cambiar la compra de productos terminados disponibles en el mercado, por la compra de materiales para producirlos genera economías y fuentes de trabajo.	1	0,59
No obstante, la creación de Protocolos, Que enmarquen cada uno de los procesos nos permite un mejor análisis sobre los mismos.	1	0,59
Proyecto de Ley de Ejecución de la Pena.	1	0,59
Ir ajustando los institutos jurídicos, que se van modificando conforme a la Ley y la atención de personas en conflicto con la Ley.	1	0,59
Es preciso indicar sobre nuevas modalidades de inversión como lo serían los fideicomisos, concesiones, entre otras figuras.	1	0,59
<b>Procesos</b>	<b>17</b>	<b>10,00</b>
Flexibilidad de evolución. Amplitud de posibilidades para entrelazarlos con otros procesos interinstitucionales para logro de objetivos.	13	7,65
Operaciones policiales e inteligencia policial.	1	0,59
Mayor participación anual en las evaluaciones de resultados"	1	0,59
Atraer acciones del ámbito externo para enriquecer la actividad interna institucional.	1	0,59
Mapear y mejorar los procesos, buscando estandarización en los centros y oficinas con tareas complementarias; y capacitación al personal en los procesos macro de la Institución.	1	0,59
<b>Productos</b>	<b>19</b>	<b>11,18</b>
Alianzas y estrategias que promueven y acentúan las acciones de reinserción de la población en la sociedad y formación fundada en la cultura de paz a la juventud.	13	7,65
Que se le tome en cuenta para la construcción adecuadas de instalaciones para poder atender mejor a las personas beneficiadas, familias y la sociedad civil, aumentar el personal técnico profesional para brindar un adecuado seguimiento y acompañamiento. Se cuenta con el apoyo de las redes socio familiares y socio laborales para el acompañamiento de las personas en conflicto con la ley.	1	0,59
Interés social en el cumplimiento eficaz de estos.	1	0,59
Buscar financiamientos para fortalecer infraestructura penitenciaria.	1	0,59
Supervisión de entes externos.	1	0,59
Evaluación de los requerimientos de la persona usuaria.	1	0,59



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Fortalecer le inserción social de la población privada de libertad.	1	0,59
<b>Recursos Financieros</b>	<b>13</b>	<b>7,65</b>
Generar alianzas externas nacionales e internacionales que promuevan la conformación de la estructura, programas, convenios y demás acciones necesarias para cumplir las políticas institucionales.	11	6,47
Aumento del Presupuesto para la Institución, en especial a la partida de la Dirección General de Adaptación Social.	1	0,59
Formación en carrera Policial.	1	0,59
<b>Recursos Humanos</b>	<b>23</b>	<b>13,53</b>
Permanente formación y actualización de conocimientos de la fuerza laboral en alianza con Instituciones de formación. Generar procesos de inducción y capacitación.	14	8,24
Programas de pasantías y voluntariados.	2	1,18
Atención en Psicología para funcionarios	1	0,59
A nivel de oficinistas y personal administrativo hay pocas oportunidades de hacer carrera profesional.	1	0,59
Psicología para la policía penitenciaria.	1	0,59
Departamento de Salud Ocupacional.	1	0,59
Unidad de Genero.	1	0,59
Medico de empresa.	1	0,59
Oficinas Regionales de Recursos Humanos.	1	0,59
<b>Recursos Materiales-Activos</b>	<b>20</b>	<b>11,76</b>
Convenios internacionales para la dotación de recursos que le permitan conseguir los objetivos propuestos.	5	2,94
Ayuda de los entes adscritos a la institución para promover la donación de recursos materiales muy necesarios para un buen desempeño.	3	1,76
Contar con proveedores, definidos mediante concursos legales, para adquisición de activos requeridos por los (as) funcionarios (as) de la institución.	2	1,18
Mejorar las condiciones de trabajo, materiales y activos de los funcionarios.	1	0,59
Gran cantidad de terrenos, pero sin construir.	1	0,59
Espacios de inserción social como los Semi Institucionales.	1	0,59
Contar con proveedores, definidos mediante concursos legales.	1	0,59
Instrumentos legales que regularizan los materiales activos de la institución.	1	0,59
Planificación del mantenimiento de dichas obras en el tiempo sin variar su uso.	1	0,59
Como ley de control interno, reglamentos y circulares.	1	0,59





Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Un sistema de información que permita la recopilación de los datos, e información importante para la institución.	1	0,59
Alianzas con asociaciones no gubernamentales que incentiven la participación de los PL en eventos de esta índole.	1	0,59
Actualización de los equipos para introducir nuevas técnicas para la ejecución del trabajo.	1	0,59
<b>Recursos Tecnológicos (sistemas, programas y equipos)</b>	<b>18</b>	<b>10,59</b>
Cooperación internacional y cooperación interinstitucional. Alianzas con empresas para la donación de equipos que permita fortalecer los laboratorios para brindar mayores oportunidades a la población privada de libertad.	7	4,12
Posibilidad de ampliación y complementariedad de sistemas para logros comunes.	2	1,18
Optimar el recurso Empresa y academia interesadas en la prevención del delito y la violencia.	1	0,59
Ajustar el tipo de equipos arrendados a la necesidad actual de trabajo remoto.	1	0,59
Migrar a programas más autónomos y de bajo consumo."	1	0,59
Debe de ampliarse el Presupuesto para la Institución, en todo sentido.	1	0,59
Poder abarcar una mayor capacidad operativa para atender la demanda de servicios.	1	0,59
La emergencia sanitaria y la virtualización de los servicios ha vuelto prioritario la implementación de soluciones tecnológicas para la satisfacción de la demandan por servicio.	1	0,59
Se tiene capacidad para producir con controles y estándares vigentes en el mercado.	1	0,59
Mayor apertura del personal de la institución al uso de nuevas tecnologías de la información.	1	0,59
Mejoras de sistemas informáticos disponibles en el mercado para un funcionamiento más eficiente de la institución.	1	0,59
Alianzas y coordinaciones con instituciones gubernamentales, no gubernamentales y de la comunidad.	1	0,59
<b>ASPIRACIONES</b>	<b>161</b>	<b>100</b>
<b>Estructura organizacional</b>	<b>15</b>	<b>9,32</b>
Estructura organizacional robusta, moderna, y adecuada a las necesidades.	10	6,21
Seguridad preventivo profesional, que opera de manera integrada y organizada para la consecución efectiva de sus labores ordinarias y de atención de crisis, en apego a los Derechos Humanos.	1	0,62



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Que se continúe con la garante de los derechos humanos en todos los campos de trabajo, población privada de libertad, funcionarios.	1	0,62
Ser una policía profesional, dignificada y al servicio de la inserción social. Favoreciendo los procesos técnicos, pero a la vez garante de la seguridad institucional, en pro del fin encomendado, en armonía con los derechos humanos.	1	0,62
Brindar una respuesta en tiempo y forma según se establece en la normativa.	1	0,62
Jefaturas comprometidas con sus responsabilidades.	1	0,62
<b>Marco estratégico</b>	<b>16</b>	<b>9,94</b>
Marco estratégico adaptado a la consecución de los objetivos institucionales.	7	4,35
Dignificación de los Espacios Diseñar, establecer o definir un marco estratégico acorde a los fines de la institución, que sea la guía para todas las dependencias del Ministerio de Justicia y Paz.	3	1,86
Una atención que realmente acerque a la población usuaria (de adaptación social) a la revisión de los factores que incidieron en su actuar delictivo, a fin de que tengan la oportunidad de replantearse una vida exenta de actividades de naturaleza ilícita.	2	1,24
Que se ajuste a la realidad.	1	0,62
Analizar periódicamente el planteamiento institucional para identificar oportunidades de mejora que permita optimar la función asignada al ministerio.	1	0,62
Disminuir barreras que impiden o dificultan la comunicación entre distintas dependencias Disponer de los Recursos asignados en función de las prioridades y objetivos Institucionales.	1	0,62
Implementación de medidas alternativas.	1	0,62
<b>Marco legal</b>	<b>17</b>	<b>10,56</b>
Un marco legal uniforme y coherente que garantice, y materializar los derechos de las personas y contribuir al desarrollo de los fines esenciales para disponer de un estado social y democrático de derecho.	12	7,45
Mediante convenios con entes públicos y privados aumentar la cantidad de fuentes de ocupación laboral y las oportunidades de formación.	1	0,62
Modificar la ley para adaptarla a la realidad.	1	0,62
Gestión homologada, eficiencia y eficacia.	1	0,62
Contar con Procesos claros que faciliten el accionar de la Policía Penitenciaria.	1	0,62
Lograr mayor articulación entre las diferentes instancias del Ministerio.	1	0,62
<b>Procesos</b>	<b>13</b>	<b>8,07</b>
Maximizar los recursos y la eficiencia de los procesos, en un afán de brindar un servicio de calidad.	5	3,11



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Procesos ágiles, homogéneos, accesibles al usuario, claros, simples, uniformes, y sin duplicidades.	5	3,11
Contar con mayor capacitación actualizada por medio de la escuela de capacitación, pero desde convenios que permitan especializar al personal. Además, el otorga un agrado de especialidad penitenciarias al personal, dado los años de servicio y de capacitación.	1	0,62
Contar con un expediente electrónico." Liderar iniciativas de prevención para la paz y promoción de derechos humanos.	1	0,62
Establecer alianzas que permitan brindar una atención especializada en temas específicos que atañen a los procesos de los cuales son beneficiadas las personas privadas de libertad, ya que el personal penitenciario muchas veces no cuenta con la formación adecuada para brindar dichos procesos.	1	0,62
<b>Productos</b>	<b>24</b>	<b>14,91</b>
Brindar un producto de excelencia, en cuanto a atención, divulgación igualdad, respeto, y las mejores condiciones.	19	11,80
Que el nivel de atención en Comunidad cuente con mayor apoyo y visibilizarían dentro de la institución.	1	0,62
Optimizar recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos.	1	0,62
Contar con manuales de procedimientos.	1	0,62
Que las actividades promovidas promuevan la interiorización de herramientas y habilidades para la vida.	1	0,62
Implementación de planes de inducción al personal técnico, profesional y de Dirección.	1	0,62
<b>Recursos Financieros</b>	<b>20</b>	<b>12,42</b>
Obtener los recursos financieros suficientes para dar sostenibilidad a la gestión institucional.	9	5,59
Administrar los recursos de forma transparente a la ciudadanía, además de mejorar la inversión en nuevos proyectos que mejoren los productos brindados.	7	4,35
Un presupuesto suficiente para ofrecer atención adecuada.	1	0,62
Profesionalización de la Policía Penitenciaria.	1	0,62
Como lo hemos dicho en todas las instancias contar con una Escuela de Capacitación de acuerdo a las necesidades del Personal Penitenciario.	1	0,62
Contar con personal idóneo en cada Nivel para poder desarrollar mejor los planes de trabajo.	1	0,62
<b>Recursos Humanos</b>	<b>22</b>	<b>13,66</b>
Fomentar la capacitación de los recursos para aportar mayor valor agregado a la labor del ministerio.	7	4,35
Maximizar los recursos para alcanzar las metas propuestas, sin desmejorar la calidad del servicio.	5	3,11



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Contar con una fuerza laboral que, en interacción con herramientas tecnológicas, pueda tener un rendimiento que mantenga el ritmo de la demanda de servicios que exige un contexto lleno de adversidades, dentro de las cuales la principal es la tendencia a contar con menor recurso humano.	3	1,86
Elaboración y oficialización del Manual de Inducción del Funcionario de Nuevo Ingreso.	2	1,24
Posibilidades de ascenso por experiencia y competencias debidamente establecidos en un reglamento.	1	0,62
Que la escuela de capacitación sea reconocida como la mejor de Latinoamérica.	1	0,62
Reposición y sustitución del personal de la institución	1	0,62
Crear un plan de estímulo para el personal.	1	0,62
Condiciones dignas de todos los funcionarios y funcionarias de la institución.	1	0,62
<b>Recursos Materiales-Activos</b>	<b>15</b>	<b>9,32</b>
Dotar al personal de los recursos materiales idóneos para alcanzar los objetivos de la institución.	4	2,48
Contar con espacios de infraestructura óptimos, tanto para la PPL como para los funcionarios.	2	1,24
Poseer los recursos suficientes que permitan el desarrollo de las funciones institucionales.	2	2,48
Se debe de trabajar en la implementación adecuada de la conexión a red, pues en este momento se dificulta muchas veces para la recopilación de información.	1	0,62
Disponer de maquinaria y equipos modernos que permitan el desarrollo de procesos productivos de avanzada y competitivos. Contar con mayores herramientas tecnológicas que permitan desarrollar la función institucional en el campo policial.	1	0,62
Mantener un personal motivado y comprometido con la institución a partir de un entorno laboral digno y respetuoso de la normativa ocupacional.	1	0,62
Que los funcionarios conozcan y compartan la misión y visión	1	0,62
Que toda la población penal sea participe de la actividad que se ejecuten en cada centro penal.	1	0,62
<b>Recursos Tecnológicos (sistemas, programas y equipos)</b>	<b>19</b>	<b>11,80</b>
Contar con un equipo tecnológico de alta calidad para solventar las necesidades que se puedan dar en los bienes y servicios que se ofrecen.	6	3,73
Implementación e integración de sistemas que permitan una adecuada gestión de información para la adecuada toma de decisiones.	5	3,11
Que los espacios de trabajo y materiales se adapten a las necesidades de trabajo, independientemente del sitio donde ejecuten sus labores.	1	0,62



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Un 50% de los procesos y trámites institucionales deberían estar virtualizados y con la posibilidad de realizarse remotamente.	1	0,62
Mejorar la infraestructura de telecomunicaciones y la plataforma tecnológica para agilizar los procesos brindando un servicio de calidad.	1	0,62
Contar en cada Centro Penal un administrador, es decir un personal adecuado como mínimo porque no lo tienen y son recursos necesarios.	1	0,62
Replicar procesos productivos en condiciones similares o mejores que los que utiliza la Empresa privada. Mantener el recurso existente.	1	0,62
Debe cada Nivel contar con un administrador como parte del staff, pues es necesario, porque en este momento cada programa maneja un presupuesto.	1	0,62
Contar con personal en informática para la mejor atención de los centros y oficinas fuera de la gran área metropolitana.	1	0,62
Expediente digital	1	0,62
<b>RESULTADOS</b>	<b>169</b>	<b>100,00</b>
<b>Estructura organizacional</b>	<b>18</b>	<b>10,65</b>
Que el Ministerio cuente con una estructura organizacional apegada a las necesidades y realidad institucional, permita un funcionamiento eficaz y efectivo.	9	5,33
Que el Ministerio cuente con una estructura organizacional apegada a las necesidades y realidad institucional, permita un funcionamiento eficaz y efectivo. una estructura organizacional moderna, dinámica y eficiente para el logro de funciones y objetivos institucionales.	7	4,14
Que las estrategias de atención garanticen a la población meta el acceso a oportunidades y el ejercicio pleno de sus derechos	1	0,59
"Maximizar el recurso humano.	1	0,59
<b>Marco estratégico</b>	<b>22</b>	<b>13,02</b>
Marco estratégico oportuno para desarrollar estrategias modernas y acordes a la realidad nacional para el cumplimiento cabal de los objetivos trazados.	10	5,92
Ofrecer oportunidades de reinserción social a las personas que salen del sistema penitenciario al cumplir su deuda con la sociedad.	1	0,59
Es necesaria una revisión de la Política Penitenciaria (con visión de reestructuración o carácter reformista) a fin de definir una verdadera política cimentada en el humanismo que promueva la inserción social de las personas adscritas al sistema penitenciario.	1	0,59
Brindar una mejor atención a nuestros usuarios claro está con las mejoras de los recursos.	1	0,59
Aprovechamiento de todos los recursos.	1	0,59
Complementar la educación de los jóvenes con herramientas importantes en temas de promoción de la paz.	1	0,59
Lograr la mayor cantidad de apoyo de las redes de apoyo locales.	1	0,59



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Construcción de nuevos espacios penitenciarios.	1	0,59
Mejorar la planificación y gestión del presupuesto.	1	0,59
Cumplimiento de las normas de control interno	1	0,59
Programas diferenciados para la población penal.	1	0,59
Debe hacerse un análisis de cargas laborales desde la especificidad de la población que se atiende, y no como un mero ejercicio matemático que permita una valoración para la contratación o reubicación de personal según corresponda.	1	0,59
Dignificación de los Espacios "Mejora en la gestión institucional.	1	0,59
<b>Marco legal</b>	<b>26</b>	<b>15,38</b>
Mayor seguridad jurídica, agilidad, eficiencia y eficacia.	13	7,69
Un marco legal que logre una coordinación transversal entre los diversos sectores y partes para el logro de una efectiva reinserción social y eficaz prevención de la violencia y del delito.	3	1,78
Una política criminal de vanguardia.	3	1,78
Se realizará un trabajo ordenado.	1	0,59
Cumplimiento de metas institucionales.	1	0,59
Trabajar en la diferenciación de cada Nivel.	1	0,59
Alianzas interinstitucionales que dinamizan la acción resocializadora de la pena.	1	0,59
Propiciar una adecuada gestión institucional que facilite las condiciones de un estado de derecho y de seguridad jurídica para los habitantes de la República y sus bienes.	1	0,59
Agilidad en los procesos de toma de decisiones.	1	0,59
Permitiría que las directrices tengan una diferenciación y no sea una duplicidad en el abordaje de la población penitenciaria, porque en este momento la directriz va más hacia el Nivel Institucional.	1	0,59
<b>Procesos</b>	<b>16</b>	<b>9,47</b>
Procesos interinstitucionales que logren la adecuada reinserción social y prevención de la violencia.	12	7,10
Mejor servicio al usuario y logro de los objetivos institucionales.	3	1,78
Resolución pronta de trámites y gestiones.	1	0,59
<b>Productos</b>	<b>17</b>	<b>10,06</b>
Brindar un producto de calidad en respeto a los derechos humanos en donde las personas paguen su deuda con la sociedad.	16	9,47
Coordinación interinstitucional.	1	0,59
<b>Recursos Financieros</b>	<b>15</b>	<b>8,88</b>
Una gestión institucional que responda a satisfacción adecuada y oportuna de las necesidades reales de la población, con los recursos (Humanos, materiales, de infraestructura) oportunos y necesarios.	11	7,69



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Factor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Personal actualizado en áreas específicas.	1	0,59
Potencializar los recursos - Talento humano.	1	0,59
<b>Recursos Humanos</b>	<b>16</b>	<b>9,47</b>
Mayor eficiencia y eficacia en la prestación del recurso humano, para lograr los objetivos propuestos y sus estrategias. Tener personal altamente capacitado que brinde sus servicios con empatía y calidad. Personal que logre diseñar e implementar estrategias de gran impacto a nivel institucional y social.	13	7,69
Mejorar la oferta de capacitación.	1	0,59
Procesos de inducción oficializado en un manual y concretado bajo una propuesta de capacitación penitenciaria.	1	0,59
Mejor comunicación entre las instancias que componen la institución.	1	0,59
<b>Recursos Materiales-Activos</b>	<b>21</b>	<b>12,43</b>
Óptimo aprovechamiento de los recursos adquiridos para cumplimiento de fines institucionales.	14	8,28
Procesos productivos eficientes con tecnología de punta que aumentan la competitividad y posicionamiento de los productos en el mercado.	1	0,59
Un Programa digitalizado, con los bienes activos ordenados por cada funcionario de la institución.	1	0,59
Mejora en la salud mental del personal.	1	0,59
Se debe de regionalizar el servicio que brindan los compañeros de Informática, por los eventuales problemas que se dan.	1	0,59
Modernización de la infraestructura que está más deteriorada en un plazo de 10 años.	1	0,59
Mejora del entorno ocupacional del personal.	1	0,59
Ofrecer instrumentos adecuados para el empoderamiento de la ciudadanía en la prevención de la violencia y promoción de la paz.	1	0,59
<b>Recursos Tecnológicos (sistemas, programas y equipos)</b>	<b>18</b>	<b>10,65</b>
Contar con recursos tecnológicos que favorezcan los servicios, y faciliten los procesos de trabajo.	7	4,14
Disponer de suficientes herramientas informáticas para llevar a cabo un análisis de procesos operativos, y un sistema integrado de información.	4	2,37
Óptima utilización de sistemas integrados que brinden y aseguren documentos e información oportuna, fidedigna, e integra.	2	1,18
Optimización de la información del MJP.	2	1,18
Modernizar la red de sistemas tecnológicos a largo plazo ya que los costos son elevados.	1	0,59
Mejora en la comunicación, clima laboral y consecución de objetivos.	1	0,59
Mejore la infraestructura y aumentar el personal en todos los campos de acción.	1	0,59



Ministerio de Justicia y Paz.  
Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional



Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026

Tipo de documento	Descripción	Consecutivo
Anexo	FORMULARIO PARA DISEÑO DE PLAN DE ACCIÓN	AN 02

Nombre del Plan de Acción: xx-01

Información básica

Dependencia

Responsable

Etapa del Plan de Acción

Objetivo General del Plan de Acción

(En relación con el producto final a ser entregado por el Plan de Acción)

Objetivos Específicos del Plan de Acción

(Relacionado con el objetivo general)

Productos a entregarse

Previsión inicial de los principales productos que el Plan de Acción espera generar	Fecha estimada de entrega Inicio	Medición
---	-------------------------------------	----------

- a)
- b)
- c)

Beneficios esperados

Impacto esperado con la realización de la estrategia

- a)
- b)
- c)

Problema / Oportunidad

Descripción del problema/oportunidad

- a)
- b)
- c)

Factores que pueden poner en riesgo el éxito del Plan de Acción

Riesgo	Acción para Evitar, Mitigar y Reducir	Responsable de la acción
--------	---------------------------------------	--------------------------

- a)
- b)
- c)

Identificación de las partes involucradas

Denominación de involucrados	Aspecto a tratar
------------------------------	------------------

Firma: \_\_\_\_\_