

POLICÍA NACIONAL

*Compendio de Políticas
Institucionales y
Lineamientos para la
Gestión*

*Desarrollo del
Documento
Base:
“Lineamientos
Generales de
Política”*

DOCUMENTO INSTITUCIONAL

Elaborado con información laboral y técnica aportada por personal de la Policía Nacional de República Dominicana y referentes aportados por ICITAP



GRUPO DE TRABAJO

Coronel Roberto Hernández Basilio, Teniente Coronel Faride Soler Chalas, Teniente Coronel Julio García Segura, Mayor Idalgisa Peña Villamán, Capitán Victoria Mata González, Capitán Sugeydi Bautista Guerrero, Primer Teniente Ramón Acosta.

DIRECCIÓN METODOLÓGICA

Consultor: Fernando Cárdenas Vélez (ICITAP)



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
GENERALIDADES.....	6
POLÍTICAS DE ORDEN INSTITUCIONAL.....	9
POLÍTICAS Y SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	9
PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.....	9
DESAGREGACIÓN DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES EN LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN	13
1. Dignidad Humana.....	15
2. Integridad	19
3. Servicio Policial.....	25
4. Desarrollo Humano	37
5. Planificación y Gestión por Resultados	47
6. Uso Eficiente y Eficaz de los Recursos.....	54
7. Educación	61
8. Comunicación.....	69
9. Doctrina Policial.....	81
10. Compromiso Institucional	85
11. Apoyo Legal a la Actuación Policial	92
12. Control Interno.....	98
BIBLIOGRAFÍA.....	102



INTRODUCCIÓN Y GENERALIDADES



INTRODUCCIÓN

Las políticas para la Policía Nacional, se derivan de la misión definida en la Constitución de la República y con las directrices de la política pública del Estado y de Gobierno, expresadas en ejes, objetivos, líneas de acción, programas y metas presidenciales, hacia el mantenimiento y el mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad ciudadana en todo el país.

En cumplimiento de este mandato, la Institución ha proyectado su Sistema de Gestión Integral, –del cual su primer componente “Direccionamiento Estratégico”-, incluye y clasifica las políticas, en políticas de: orden Normativo (de Estado y de Gobierno), y de orden Institucional, (Misionales y de Gestión); igualmente, en su segundo componente “Gerencia y Gestión de Procesos”, establece los macroprocesos institucionales, elementos de cuya interacción se determinan las prioridades estratégicas, a partir de los cuales se alinean y desagregan el conjunto de políticas¹.

En observancia de lo anterior la Dirección de Planificación y Desarrollo, elaboró el documento “Lineamientos Generales de Política”², en el que, en primer lugar, recopila los lineamientos generales de política pública y las directrices del Estado y del Gobierno, como políticas de orden normativo y, en segundo lugar, alinea las anteriores con la formulación de las políticas institucionales, establecidas por el mando institucional en cabeza de la Dirección General de la Policía.

En el presente documento y a partir del alineamiento de las políticas y los procesos institucionales que determinan las prioridades estratégicas, se compendian las políticas de orden institucional, mediante una estructuración de los antecedentes normativos y una narrativa que enuncia los lineamientos de política para la gestión, en los asuntos pertinentes a cada una de éstas.

En resumen, las políticas de orden institucional (Misionales de Gestión) orientarán a todos los niveles y ámbitos de actuación de la Institución desde el dirigir hasta el actuar, –tercer componente del Sistema de Gestión Integral “Gestión del Talento y Desarrollo Humano”-, con el alcance y criterios monolíticos dentro de los cuales deben operar los distintos asuntos; así como, permitan optimizar la gestión de procesos en ámbitos específicos de la organización, de acuerdo a como cambian las necesidades de la Institución y las exigencias del servicio policial, y garantizar así, una mejor convivencia y seguridad ciudadana a los dominicanos.

¹ Policía Nacional. Dirección de Planificación y Desarrollo. Modelo de Gestión Integral. Versión 1. Diciembre de 2017.

² Policía Nacional. Dirección de Planificación y Desarrollo. Lineamientos Generales de Política. Agosto de 2017.

GENERALIDADES

Objeto

El propósito de las políticas institucionales enmarcadas en el Sistema de Gestión Integral de la Policía Nacional, es el de articular el QUÉ – *Direccionamiento Estratégico*, con el CÓMO – *Gerencia y Gestión de Procesos*, para que finalmente el QUIÉN – *Gestión del Talento y Desarrollo Humano*; lo ejecute, mediante la provisión de lineamientos claros para la gestión y actuación, con unidad de criterio en la interpretación, su aplicación y desarrollo.

Alcance

En primer lugar, las políticas como elemento integrador en el marco del direccionamiento estratégico, (primer componente del Sistema de Gestión Integral), articulan y alinean la Misión, la Visión, el Propósito Estratégico, los Principios de Actuación y la Planificación Estratégica, hacia la definición y cumplimiento de objetivos claros en los diferentes ámbitos y niveles de gestión y actuación institucional.

En segundo lugar, constituyen la llave maestra y rectora de la articulación e integración entre el, qué hacer y el cómo hacer institucional (segundo componente del Sistema de Gestión Integral), para la orientación de los procesos y procedimientos en todos los asuntos estratégicos, de apoyo y de evaluación y mejora, hacia el cumplimiento de lo misional, relativo a la convivencia y seguridad ciudadana de los dominicanos.

En tercer lugar, permiten enunciar el qué hacer y cómo hacer de manera prospectiva, dada su dinámica de formulación y reformulación, que obliga a la revisión, actualización y adecuación periódica; frente a los cambios del entorno, tanto en lo interno como en el contexto nacional e internacional, para que finalmente sean observadas por quienes tienen la responsabilidad de su aplicación, (tercer componente del Sistema de Gestión Integral).

Ámbito de aplicación

Las políticas y sus lineamientos aplican a todos los ámbitos de gestión institucional y orientan el qué y el cómo hacer, en un marco de actuación para su aplicación en los diferentes niveles, direcciones, departamentos, divisiones y secciones, que integran la Institución, hacia el desarrollo de sus respectivos propósitos misionales.



Responsabilidad

La formulación de las políticas institucionales y sus lineamientos para la gestión, corresponden al Alto Mando junto con la Dirección de Planificación y Desarrollo, ésta última, a la cual le corresponde salvaguardar con exclusividad, la dirección, actualización, validación, difusión y registro histórico de la formulación y reformulación de las políticas institucionales, con la contribución de los incumbentes responsables de su aplicación.

De su parte, corresponde a la Dirección Central de Asuntos Legales la permanente actualización y socialización de las reformas y expedición de nuevas directrices y normativas, a nivel nacional, sectorial e institucional, que tengan relación y aplicación con algunas de las políticas establecidas o sugiera la inclusión de otras.

En cuanto a la difusión al interior de la Institución, la Dirección de Comunicaciones Estratégicas, junto con la Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación, responderán por la divulgación, haciendo uso de los medios y espacios institucionales y la diversidad de formatos impresos, digitales y audiovisuales.

Finalmente, la titularidad para el adoctrinamiento sobre este compendio de políticas, está a cargo del Instituto Policial de Educación, mediante la inclusión en los programas de educación de la Academia para Cadetes y sus diferentes Escuelas Básicas y Escuelas de Grado y de Post grado, con el fin de que la comprensión y la apropiación por parte de todos los integrantes de la Institución, se proyecte en la coherencia del planear y del actuar institucional.



POLÍTICAS DE ORDEN INSTITUCIONAL Y PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

POLÍTICAS DE ORDEN INSTITUCIONAL

POLÍTICAS Y SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL

Como ya se anotó y en desarrollo del primer componente del Sistema de Gestión Integral (Direccionamiento Estratégico), se han identificado las políticas de orden normativo de conformidad con las directrices constitucionales y las contenidas en la normativa del Estado y de Gobierno, para a partir de allí formular doce (12) políticas de orden institucional, concernientes a los siguientes ámbitos³:

1. Dignidad Humana
2. Integridad
3. Servicio Policial
4. Desarrollo Humano
5. Planificación y Gestión por Resultados
6. Uso Eficiente y Eficaz de los Recursos
7. Educación
8. Comunicación
9. Doctrina Policial
10. Compromiso Institucional
11. Apoyo Legal a la Actuación Policial
12. Control Interno⁴.

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

En desarrollo del segundo componente del Sistema de Gestión Integral (Gerencia y Gestión de Procesos), se han establecido los macro-procesos institucionales, de cuya interacción sistémica entre los elementos de cada componente (Políticas y Macroprocesos), se determinan las prioridades estratégicas, a partir de las cuales, corresponde formular los respectivos lineamientos de las políticas para su gestión, conforme a la asociación de estos elementos, contenida en la siguiente ilustración:

³ Policía Nacional. Dirección de Planificación y Desarrollo. Documento final “Taller de Definición del Marco Estratégico Institucional”. Junio 16 de 2017.

⁴ Policía Nacional. Dirección General. Orden General 73-(2017). Políticas de Control Interno en la Policía Nacional.

Prioridades Estratégicas Institucionales	
Políticas Institucionales	Macro-Procesos
<p>1. Dignidad Humana Apego irrestricto al respeto a la vida y a la dignidad de la persona y a la protección real y efectiva de los derechos que les son inherentes, sin distinción alguna de raza, color, género, orientación sexual, idioma, religión, nacionalidad, opinión o filiación política, o cualquier otra condición o circunstancia.</p> <p>2. Integridad Cumplir y hacer cumplir el Código de Ética de la Institución, así como con las normas y estándares establecidos por el Estado dominicano y la propia Institución en cuanto a gobernanza, transparencia y rendición de cuentas; con tolerancia cero frente a actos de corrupción.</p> <p>3. Servicio Policial Brindar un servicio de policía oportuno, eficaz y que cumpla con parámetros internacionales de calidad y desempeño, de forma que garantice la convivencia y la seguridad ciudadana. De igual modo, la Política de Servicio Policial establece parámetros de calidad y desempeño para la investigación y la persecución del delito, la gestión de crisis y emergencias, la gestión de disturbios y conflictos sociales, el manejo de informaciones de inteligencia, así como todas las dimensiones relacionadas con el cumplimiento de la misión institucional que establece la Constitución.</p> <p>4. Desarrollo Humano Situar al ser humano como sujeto principal de todo desarrollo, tanto personal como institucional; establecer las competencias para un servicio de policía eficaz, así como sostener un alto nivel de calidad de vida laboral, familiar y profesional. Se establece la gestión por competencias como estándar para los procesos de gestión del talento humano en toda la Institución.</p> <p>5. Planificación y Gestión por Resultados Establecer métodos de planificación y gestión por resultados que cumplan con parámetros internacionales de calidad y desempeño como guías para todo el accionar institucional.</p> <p>6. Uso Eficiente y Eficaz de los recursos Promover el uso racional de los recursos materiales y financieros, asegurando que su asignación y ejecución se corresponda estrictamente con lo establecido por la planificación institucional. De igual modo, garantizar que todas las áreas funcionales y todos los miembros de la Policía Nacional, cuentan con los recursos, equipos y herramientas mínimos requeridos para el desempeño de sus funciones.</p>	<p>Estratégicos</p> <p><u>Direccionamiento Estratégico.</u> Define los lineamientos para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional, de manera que garantice su sostenibilidad en el largo plazo.</p> <p><u>Desarrollo Humano.</u> Sitúa al ser humano como sujeto principal de todo, tanto personal como institucional mediante el empleo, el desarrollo y la compensación con enfoque en competencias.</p> <p><u>Integridad Policial.</u> Define los lineamientos que permiten modelar el comportamiento ético de todos los integrantes de la Institución.</p> <p><u>Gestión Integral.</u> Define los lineamientos, metodologías, productos y subsistemas requeridos para la implementación, mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión Integral.</p> <p><u>Comunicación Estratégica.</u> Aporta al logro de la misionalidad de la Institución, al consolidar la identidad y cultura policial, fortalecer la notabilidad de la Policía Nacional para ganar legitimidad y fortalecer los vínculos institucionales basados en credibilidad y confianza con sus públicos objetivo.</p> <p>Misionales</p> <p><u>Inteligencia</u> Produce información confiable, objetiva, oportuna y con valor agregado, frente a los factores que incidan en la convivencia y la seguridad ciudadana.</p> <p><u>Prevención</u> Identifica las causas y factores originadores y facilitadores de riesgo en la sociedad, con el fin de evitar o minimizar la posible ocurrencia.</p> <p><u>Investigación</u> Realiza la investigación criminal y criminalística, orientada a brindar apoyo oportuno a la administración de justicia en la lucha contra la impunidad.</p> <p>De apoyo</p> <p><u>Administración de Recursos Financieros.</u> Promueve el uso racional de los recursos financieros, asegurando que su asignación y ejecución se corresponda estrictamente con lo establecido por la planificación institucional en todas las áreas funcionales.</p>

7. Educación

Promover el crecimiento y profesionalización de los miembros de la Institución, tanto en cuanto a las competencias necesarias para el cumplimiento de la función policial como en cuanto a su desarrollo intelectual y personal, tomando en cuenta los principios de dignidad humana y de equidad de género.

8. Comunicación

Dirigir los procesos de comunicación institucional, tanto a lo externo como a lo interno, a través de la ejecución de un plan de comunicaciones, con profesionalidad, transparencia y sentido estratégico, siempre procurando apuntalar la misión de la Institución y los objetivos de seguridad y convivencia ciudadana.

9. Doctrina Policial

Promover en toda la Institución el respeto y el apego a la doctrina policial, definida como “el conjunto de conocimientos, principios y valores que organizados metodológicamente, recogen la historia de la Policía Nacional y los fundamentos filosóficos y legales que definen su rol constitucional e institucional, fomenta los valores éticos y morales como principal soporte de las actuaciones del personal policial, fundamentadas en el respeto de los derechos humanos y las leyes, estableciendo modelos de conducta que guíen e identifiquen a la Institución policial y a sus miembros dentro de la sociedad.”

10. Compromiso Institucional

Fomentar y mejorar el sentido de pertenencia de los miembros de la Institución, de forma que todos y todas se identifiquen con los objetivos y metas de la Institución, incentivando las buenas acciones y fortaleciendo nuestra doctrina.

11. Apoyo Legal a la Actuación Policial

La Policía Nacional establecerá las coordinaciones y acciones que sean necesarias para garantizar la actuación policial. La Institución proveerá acompañamiento legal y protección a aquellos miembros que resulten imputados o perseguidos como consecuencia de acciones legítimas del servicio.

12. Control Interno

La Policía Nacional, aplicará los lineamientos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) del Sector Público Dominicano y diseñará su propio sistema de administración y control, conforme a su naturaleza, como el marco de referencia y guía para el control del funcionamiento de todos los sistemas de administración y de operaciones de la Institución, al igual que cualquier norma, disposición o procedimiento administrativo u operacional interno.

Gestión Jurídica. Garantiza la juridicidad, el seguimiento y acompañamiento en las decisiones y actuaciones institucionales.

Gestión Documental. Estandariza los documentos del Sistema de Gestión Integral de la Institución y asegura el registro, la consolidación y la disponibilidad de la información.

Tecnología

Proyecta, implementa y administra, los recursos tecnológicos a fin de garantizar la oportunidad, la calidad y la seguridad de la información, para optimizar la gestión interna y satisfacer las necesidades del servicio de policía.

Logística

Administra los recursos materiales, equipos y herramientas para el avituallamiento en la prestación del servicio policial.

De evaluación y seguimientoControl Interno

Implementa, fortalece y establece las normas de control interno conforme a la legislación dominicana y las necesidades del servicio policial.

Mejora Continua Evalúa, mide el desempeño y los resultados en todos los ámbitos de gestión, con el fin de mejorar los componentes del Sistema de Gestión Integral de la Institución.



Las anteriores prioridades estratégicas, desagregadas en lineamientos de política, además de constituirse en imperativos para la gestión y actuación institucional, permiten enfocar el desarrollo de los macroprocesos y procesos de todas las áreas y la actualización que requiera el Plan Estratégico y los demás planes, documentos y elementos que se asocien a éste y al Sistema de Gestión Integral.



DESAGREGACIÓN DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES EN LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN



POLÍTICA INSTITUCIONAL DIGNIDAD HUMANA

1. Dignidad Humana

Apego irrestricto al respeto a la vida y a la dignidad de la persona y a la protección real y efectiva de los derechos que les son inherentes, sin distinción alguna de raza, color, género, orientación sexual, idioma, religión, nacionalidad, opinión o filiación política, o cualquier otra condición o circunstancia.

1.1 Políticas de gestión

1.1.1 Antecedentes normativos

La Carta Magna desde su preámbulo e inspirada en el principio fundamental de la dignidad humana, en sus artículos 5, 7, 8 y 38, cimenta las bases para establecer una República Libre, Independiente, Soberana y Democrática; y un Estado Social y Democrático de Derecho respetuoso de este derecho fundamental, garantizando su protección efectiva como uno de sus fines esenciales a cargo de los poderes públicos.

Por consiguiente, la Policía Nacional en su Ley Orgánica 590-16 artículo 14, incorpora el respeto a la dignidad como uno de los principios fundamentales de la actuación policial hacia el respeto y protección de la vida y la dignidad de las personas, mantener y defender los derechos humanos; así como, no ordenar, infligir, instigar o tolerar actos de torturas u otros tratos crueles, inhumanos o degradantes, ni invocar orden superior o circunstancias especiales, como los estados de excepción.

En consecuencia, mediante los decretos 236-01 y 45-17⁵ se ha establecido que el Instituto Policial de Educación tenga como uno de sus objetivos, coadyuvar en alcanzar la plena vigencia de las diversas generaciones de derechos humanos, contribuyendo a la consolidación del Estado de Derecho y a la profundización de los valores democráticos en las prácticas y actitudes policiales, a través de los diferentes programas educativos con la finalidad de incrementar la profesionalidad y la capacidad policial para servir a los ciudadanos. Igualmente, el Decreto 237-01 establece los criterios de excepcionalidad para el uso de la fuerza policial.

De otra parte, el Código Penal en sus artículos 98 al 111 y 115 al 122 respectivamente, tipifica las violaciones contra la vida y la dignidad humana y establecen las responsabilidades de las personas jurídicas y físicas imputables que incurran en estas violaciones; así como, en los artículos 113 y 114 amplía las penas complementarias aplicables a las personas físicas imputables o jurídicas responsables, contempladas en los artículos 31, 36, 41, 44 y 48.

⁵ El Decreto núm. 236-01 que creó el Instituto de Dignidad Humana, fue modificado por el decreto 45-17 que suprimió dicho instituto y pasó sus funciones al Instituto Policial de Educación (IPE).

1.1.2 Lineamientos de política para la gestión

La dignidad humana al interior de la Institución:

- Orientar todas las directrices, planes, programas y proyectos, protegiéndolas de todas aquellas influencias y tendencias que desmejoren o desconozcan la importancia central de la dignidad humana.
- Promover que el ejercicio cotidiano de las acciones individuales y relaciones interpersonales entre sus miembros, grave en las dimensiones de: respetar y ser respetado bajo la premisa “libertad con responsabilidad”, y que garanticen un apropiado clima laboral.
- Exigir el cumplimiento de los deberes, las responsabilidades y el compromiso que demandan los diferentes ámbitos institucionales de gestión y del servicio; garantizando los derechos, la asignación de los medios requeridos y las condiciones necesarias para su cumplimiento.
- Asistir en la solución de cualquier conflicto, crisis, o desacuerdo derivado del cumplimiento de los deberes y responsabilidades y que no constituya falta a la ética, disciplinaria o penal, garantizado su resolución justa y equitativa.
- Aplicar la igualdad y equidad de género, dando las mismas oportunidades laborales y de crecimiento personal y profesional al personal femenino, evitando el acoso y el maltrato físico o verbal.

La dignidad humana en el servicio policial:

- Proyectar desde el respeto de la dignidad humana al interior de la Institución, el punto de encuentro con la ciudadanía para promover el humanismo y una sana convivencia ciudadana y se constituya así en la característica fundamental de todas las actuaciones policiales⁶.
- Educar sobre el respeto a los derechos y valores, en el que prime el respeto a la vida y la libertad, como valores fundamentales de la dignidad humana y por lo tanto la autoridad delegada en los servidores públicos policiales, sea ejercida responsablemente.
- Proporcionar un trato respetuoso a las personas; sin discriminación por su raza, color, género, edad, vínculos familiares o personales, condición social, orientación sexual,

⁶ Decreto 358-13 Código de Ética Policial. Humanismo. Se concibe dentro de su sentido más amplio y profundo como una actitud y un rol social, que el miembro de la Policía Nacional como parte de la sociedad debe exhibir, tanto dentro como fuera de su función policial, sobre la base de normas y valores de respeto por el ser humano.



idioma, religión, nacionalidad, filiación u opinión política o filosófica, discapacidad y apariencia física, o cualquier otra condición o circunstancia.

- Actualizar de manera permanente a los servidores públicos policiales, sobre los “Principios Básicos para el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley” y su reglamento institucional; así como, la legislación penal que tipifica las violaciones a la dignidad humana, y las respectivas responsabilidades tanto para las personas jurídicas como las personas físicas imputables.
- Diseñar programas, protocolos y procedimientos para la protección y la intervención policial en grupos vulnerables (personas con discapacidad, mujeres, niñas, niños, adolescentes, los envejecientes y la comunidad LGBT, en situación de riesgo Sico-Social), que coadyuven a impedir la discriminación y la exclusión del acceso a la justicia, la violación de derechos humanos, el involucramiento en actividades criminales y la conformación de pandillas; así como, tomar las medidas provisionarias para proteger la vida y la integridad de los detenidos.



POLÍTICA INSTITUCIONAL INTEGRIDAD

2. Integridad

Cumplir y hacer cumplir el Código de Ética de la Institución, así como con las normas y estándares establecidos por el Estado dominicano y la propia Institución en cuanto a gobernanza, transparencia y rendición de cuentas; con tolerancia cero frente a actos de corrupción.

2.1 Políticas de gestión

2.1.1 Antecedentes normativos

En primer lugar, la Constitución de la República en su artículo 128 literal f del numeral 2, establece que corresponde al Presidente de la República *“depositar ante el Congreso Nacional, al iniciarse la primera Legislatura Ordinaria el 27 de febrero de cada año, un mensaje acompañado de las memorias de los Ministerios y rendir cuenta de su administración del año anterior”*. En tal sentido, el Ministerio de la Presidencia ha propuesto a las demás instituciones gubernamentales, adoptar una guía común para estandarizar la elaboración de las Memorias Institucionales en el Estado dominicano⁷.

En segundo lugar, en su artículo 146 proscribe y condena toda forma de corrupción en la función pública por parte de sus servidores, frente a la sustracción o provecho económico, para sí o para terceros, de los fondos públicos; quienes serán penalizados de acuerdo con las sanciones previstas en las leyes por delitos de corrupción y con la pena de degradación cívica, estando además obligados a restituir lo apropiado de manera ilícita.

De igual forma, establece la obligatoriedad para los funcionarios públicos a quienes les corresponda probar el origen de sus bienes, a presentar la declaración jurada de bienes, antes y después de haber finalizado sus funciones o a requerimiento de autoridad competente.

En tercer lugar, en el artículo 51 numeral 5, ordena la confiscatoriedad mediante sentencia definitiva, de los patrimonios que tengan su origen en actos contra el patrimonio público, o los provenientes de otras actividades ilícitas.

En relación con la obligatoriedad de la declaración jurada de ingresos, bienes y rentas, la Ley 311-14 instituye el Sistema Nacional Autorizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio de los funcionarios y servidores públicos, crea la oficina de evaluación y fiscalización de sus patrimonios, y define las sanciones respectivas por omisión, falseamiento y enriquecimiento ilícito; estableciendo la obligatoriedad a presentar estas declaraciones a los funcionarios de la Policía Nacional, que ocupen las posiciones de

⁷ Ministerio de la Presidencia de la República. Guía para la Rendición de Cuentas. Revisión 2016.
<https://minpre.gob.do/transparencia/rendicion-de-cuentas-2/>

Director, Subdirector, los encargados departamentales y regionales, y demás oficiales en posiciones de mando operativo o de administración en la Institución.

En consecuencia, la norma rectora de la ética en la administración pública del Estado dominicano, la Ley 120-01 instituye el Código de Ética del Servidor Público, el cual tiene como objetivo principal, normar su conducta respecto a los principios éticos que han de regir su desempeño, a fin de garantizar y promover el más alto grado de honestidad y moralidad en el ejercicio de sus funciones, estableciendo claramente las prohibiciones éticas y las sanciones frente a su inobservancia.

De igual forma, mediante el Decreto 486-12 se crea la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, como órgano rector en materia de ética, transparencia, gobierno abierto, lucha contra la corrupción, el conflicto de intereses, la declaración jurada de bienes, y el libre acceso a la información⁸, en el ámbito administrativo gubernamental. En este sentido, la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, mediante la Resolución 03-2014, establece las pautas para la conformación y funcionamiento de las Comisiones de Ética Pública (CEP).

Así pues, el Decreto 358-13 (Código de Ética Policial), define la Integridad como un conjunto de virtudes – honestidad, transparencia, compostura y decencia- en la vida laboral, personal y social del individuo, el comportamiento acorde con la ley y las normas sociales y la actitud ejemplar en todos los aspectos de la vida que fortalecen el honor de la Institución y la de sus miembros ante la sociedad.

Así mismo, el citado Decreto estipula el conjunto de principios morales, responsabilidades éticas de los miembros de la Policía Nacional, enfatiza los deberes de los oficiales de la Policía Nacional, los superiores jerárquicos, el mando superior, y en particular frente al régimen financiero; así como, crea la comisión de ética como la responsable de elaborar propuestas, planes y programas orientados a la prevención de la corrupción administrativa y a la sujeción de las actuaciones de los miembros de la Policía Nacional a los principios y valores establecidos, e instaura la Declaración de Compromisos Éticos, los cuales serán observados por todos los agentes policiales, a fin de crear en éstos un sentido de pertenencia institucional⁹.

En este sentido, la Ley orgánica 590-16 en su artículo 14 retoma la Integridad como uno de los principios fundamentales de la actuación policial, con la observancia del Código de Ética Policial, particularmente enfatizando en no incurrir o consentir actos de corrupción, con la obligación de informarlos, por parte de quien los conozca, a un superior inmediato.

⁸ Ley No. 200-04. General de Libre Acceso a la Información Pública.

⁹ El Decreto 149-98 ordena la creación de las Comisiones de Ética Pública de carácter cívico, no partidista, que estarán compuestas por no menos de cinco ni más de nueve personas, sin distinción de sexo, color, raza, credo religioso, ni simpatía partidista y deberán ser empleados de las dependencias en la cual funciona cada comisión.

Así mismo, en su artículo 32 faculta a la Dirección de Asuntos Internos, como la instancia policial encargada de realizar las investigaciones a las violaciones del régimen ético y las inconductas cometidas por sus servidores; así como evaluar el comportamiento moral y ético.

Complementariamente en su artículo 41, contempla la creación de las comisiones independientes para los siguientes casos:

- Muerte o lesiones graves causadas a una persona fruto de la acción policial;
- Presuntas acciones de corrupción;
- Presuntas inconductas por parte de oficiales superiores;
- Presuntas actuaciones motivadas por racismo o discriminación de cualquier tipo; y
- Presuntas actuaciones orientadas a obstruir el curso de la Justicia.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia la reducción de los niveles de infracciones, el establecimiento de un régimen de consecuencias para los y las miembros de la Policía Nacional que cometan infracciones y la adecuación de las prácticas de transparencia:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.2.* Convertir el área de asuntos internos en un organismo efectivo de investigación y fiscalización respecto al comportamiento del cuerpo policial, así como del cumplimiento de estándares establecidos en la doctrina y el ordenamiento policial.
 - *Objetivo Estratégico 1.6.* Adaptar las prácticas de la Policía Nacional a los estándares de transparencia y rendición de cuentas establecidos por el marco legal y reglamentos existentes.
- Foco 5 – Transformación de la Cultura Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 5.2.* Implementar el Código de Ética de la Policía Nacional, de forma que se convierta en un elemento fundamental en la vida de la Institución; incluyendo las instancias para su seguimiento y evaluación.

2.1.2 Lineamientos de política para la gestión

De sensibilización y formación:

- Diseñar programas, cursos, talleres y actividades de formación y educación continua que promuevan una cultura de la ética en los servidores públicos policiales para prevenir actos de corrupción tanto administrativa como en la prestación del servicio policial.

- Optimizar los procedimientos, protocolos, mecanismos y entrenamiento a los servidores públicos policiales, asignados a la función de supervisión de las actividades básicas y especiales del servicio policial y administrativas.

De prevención y control frente a los actos de corrupción:

- Fortalecer la reglamentación y la aplicación de las atribuciones que garanticen un efectivo y ejemplarizante régimen de consecuencias por faltas a la ética policial.
- Establecer programas y planes de auditoría para verificar la transparencia en la administración de los recursos, así como garantizar el manejo adecuado de los bienes del Estado y prevenir de esta forma la apropiación indebida, el deterioro prematuro o las pérdidas.
- Aplicar pruebas de confiabilidad a empleados y funcionarios de manera selectiva y aleatoria, en particular en aquellas áreas, actividades y servicios, que sean vulnerables o estén más expuestos a la comisión de actos de corrupción.
- Institucionalizar la declaración jurada de bienes y rentas y verificación de las mismas, a través de la Dirección de Asuntos Internos.

De atención al ciudadano, transparencia y rendición de cuentas:

- Atender el derecho ciudadano a la información y respuesta gratuita en los términos de ley, de aquella información solicitada con el carácter obligatorio de publicidad y no se clasifique como “reservada”, mediante la estandarización de portales electrónicos u oficinas de acceso a la información o mediante la publicación en la respectiva “Página Web” institucional; así como, a través de la rendición de cuentas de las actuaciones institucionales sujetas al escrutinio público.
- Cumplir con la metodología establecida por el Ministerio de la Presidencia, en relación con la presentación de la Memoria Institucional Anual, de conformidad con los parámetros establecidos en la guía para la elaboración de los informes de rendición de cuentas.
- Incluir en los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio de Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con lo establecido en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, en particular la información relacionada con los numerales:
 5. Los resultados de las investigaciones de comisiones independientes y la incorporación o no de sus sugerencias; y



6. Relación de resultados sobre las investigaciones y medidas adoptadas luego de la ocurrencia de hechos vinculados al uso de la fuerza en el que se hayan producido lesiones graves o muertes.

De incentivación contra los actos de corrupción:

- Instaurar incentivos, reconocimientos y condecoraciones para aquellos servidores públicos policiales, que observen una conducta ejemplar o que se destaquen en el cumplimiento del deber con apego a los principios éticos policiales.
- Preservar la reserva y confidencialidad de la información con aquellos servidores públicos policiales, que contribuyan de manera responsable a descubrir o a evitar la comisión de actos de corrupción en la administración pública o en la prestación del servicio policial.



POLÍTICA INSTITUCIONAL SERVICIO POLICIAL

3. Servicio Policial

Brindar un servicio de policía oportuno, eficaz y que cumpla con parámetros internacionales de calidad y desempeño, de forma que garantice la convivencia y la seguridad ciudadana. De igual modo, la Política de Servicio Policial establece parámetros de calidad y desempeño para la investigación y la persecución del delito, la gestión de crisis y emergencias, la gestión de disturbios y conflictos sociales, el manejo de informaciones de inteligencia, así como todas las dimensiones relacionadas con el cumplimiento de la misión institucional que establece la Constitución.

3.1 Políticas de gestión

3.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución en su artículo 255 establece como misión para la Policía Nacional:

1. Salvaguardar la seguridad ciudadana;
2. Prevenir y controlar los delitos;
3. Perseguir e investigar las infracciones penales, bajo la dirección legal de la autoridad competente;
4. Mantener el orden público para proteger el libre ejercicio de los derechos de las personas y la convivencia pacífica de conformidad con la Constitución y las leyes.

De igual manera, el Decreto 263-05 declara como prioridad nacional la ejecución del Plan de Seguridad Democrática, orientado a prevenir, conjurar y minimizar la ocurrencia de actos de delitos y violaciones atentatorias al derecho ciudadano de seguridad pública.

En consideración a lo anterior y en el marco del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012-2020, se han puesto en ejecución importantes iniciativas para combatir la criminalidad y la delincuencia en República Dominicana, como: la Reforma Institucional de la Policía Nacional, la implementación del Sistema Integrado de Emergencias 9-1-1, la creación del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana, el lanzamiento del Observatorio de Seguridad Ciudadana, la creación de la Mesa Nacional Sobre Seguridad, Ciudadanía y Género, el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 de la Policía Nacional, el Programa de Protección y Asistencia Vial, la Estrategia para el Control de Drogas, las Medidas contra la Violencia de la Mujer, el Programa de prevención Vivir Tranquilo y el Plan para el Registro y Control de Motocicletas; entre las principales.

Así pues, los decretos 358-12 y 264-16 crean y organizan el Observatorio de Seguridad Ciudadana de la República Dominicana, para recabar, consolidar, procesar y analizar la información delictual del país, con la finalidad de orientar y apoyar acciones y políticas de prevención, reducción y control de la criminalidad y la violencia, el cual está conformado por dos comités de trabajo; uno de carácter operativo integrado por los técnicos

responsables del área de estadística de las instituciones y otro del análisis de datos a cargo del Consejo de Seguridad Ciudadana.

De otro lado, la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (artículo 7), en procura de un Estado Social Democrático de Derecho, sustenta el Desarrollo Nacional y Local con la garantía del Imperio de la Ley y la Seguridad Ciudadana; y para tal fin en su artículo 21, determina construir ese clima hacia la seguridad, basado en el combate a las múltiples causas que originan la delincuencia, el crimen organizado, la violencia en la convivencia social y la violencia contra la mujer, niños, niñas y adolescentes, mediante la articulación eficiente de políticas de prevención, persecución y sanción.

En relación con lo anterior, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016 en el aporte del sector público al desarrollo nacional, considera un factor clave el cumplimiento de la misión de la Policía Nacional y para tal propósito prioriza entre las principales líneas de acción: el establecer protocolos unificados de actuación contra el crimen, la formación continua y especializada en las academias policiales, la desconcentración de las tareas de control y prevención con destacamentos móviles, la creación y ampliación del Sistema de Emergencias 9-1-1, y el fortalecimiento de las capacidades gerenciales / operativas policiales, a fines de transformar la tarea del policía como un formador de ciudadanos.

Así mismo, el Decreto 119-13 crea e integra el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana presidido por el Presidente de la República, el cual tiene entre sus funciones principales:

- Diseñar las estrategias y planes;
- Dirigir el Observatorio de Seguridad Ciudadana;
- Planificar, producir, coordinar y evaluar la inteligencia interinstitucional para la prevención de la criminalidad y la violencia, y
- Elaborar políticas y diseñar acciones contra el crimen y la violencia¹⁰.

Complementariamente, el Decreto 121-13 instituye la Mesa Nacional y las Mesas Locales sobre Seguridad, Ciudadanía y Género, compuestas por instituciones del gobierno central, gobiernos intermedios (gobiernos provinciales), gobiernos locales y la sociedad civil organizada; como espacios de diálogo con la misión fundamental de propiciar y gestionar la ejecución de las políticas públicas y los programas sobre prevención de violencia y criminalidad, y fomento de la convivencia pacífica entre moradores de las comunidades.

En consecuencia, la Ley Orgánica de la Policía Nacional 590-16 en su artículo 5 especifica la Misión de la Policía Nacional en los siguientes términos:

1. Proteger la vida, la integridad física y la seguridad de las personas;
2. Garantizar el libre ejercicio a los derechos y libertades;

¹⁰ El Decreto 119-13 deroga los decretos 315-06 y 319-06, que determinaron la creación e integración del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana.

3. Prevenir acciones delictivas, perseguirlas e investigarlas bajo la dirección del Ministerio Público;
4. Preservar el orden público;
5. Velar por el respeto a la propiedad pública y privada;
6. Prestar el auxilio necesario al Poder Judicial, al Ministerio Público, y a otras autoridades para el cumplimiento de la ley y el desempeño de sus funciones;
7. Promover la convivencia ciudadana; y
8. Colaborar con la comunidad en la identificación y solución de los problemas de seguridad ciudadana, a fin de contribuir a la consecución de la paz social.

La citada Ley de igual forma, en sus artículos 15, 36 y 39 integra en su estructura y les otorga atribuciones a la Dirección Central de Prevención y a la Dirección Central de Investigación respectivamente; de velar por la protección y garantía del libre ejercicio de los derechos y libertades de las personas mediante la presencia efectiva de miembros uniformados en todo el territorio, e investigar bajo la dirección legal del Ministerio Público¹¹, los crímenes y delitos, así como la identificación de los responsables para fines de ejercicio de la acción penal. Adicionalmente, en su artículo 37, establece las Policías Especializadas que dependen de la Dirección Central de Prevención¹².

De igual forma en los artículos 143 y 144, categoriza como un deber del Estado y un derecho de la Ciudadanía, la promoción y participación comunitaria en los asuntos de seguridad pública, a través instancias y mecanismos a cargo del Ministerio del Interior y Policía, hacia el logro de los siguientes objetivos, entre otros:

1. Fortalecer la acción preventiva de la Policía;
2. Estimular la formación ética, civilista y democrática de relación policía-comunidad;
3. Recomendar mecanismos para asegurar los compromisos de la Ciudadanía con la Policía;
4. Coordinar con la Defensoría del Pueblo y otras instituciones afines, programas de educación y participación comunitaria en la prevención del delito, que conlleven a la mejoría de las relaciones Policía-Comunidad y de la Seguridad Ciudadana.

En cuanto a la Seguridad Interior, el Decreto 264-16 crea e integra la Comisión Gubernamental de Seguridad Interior, cuyo objeto es asesorar, implementar, impulsar y evaluar las políticas públicas asociadas a la seguridad interior y coordinar la actuación de las agencias de seguridad, el Ministerio Público y los cuerpos de inteligencia del Estado, y de manera específica para hacer frente a las problemáticas siguientes:

¹¹ Artículo 169 Constitución Política. El Ministerio Público es el órgano del Sistema de Justicia responsable de la formulación e implementación de la política del Estado contra la criminalidad, dirige la investigación penal y ejerce la acción pública en representación de la sociedad. Artículo 8 Ley 590-16. La Dirección Central de investigación de la Policía Nacional, depende jerárquica y administrativamente de la Dirección General de La Policía Nacional.

¹² Artículo 37. Policías especializadas. La Dirección Central de Prevención contará con las siguientes policías especializadas: 1) Autoridad Metropolitana de Transporte (AMET actualmente DIGESETT); 2) Dirección Central de Policía de Turismo; 3) Policía de Protección de Dignatarios; 4) Policía de Protección Judicial; 5) Policía de Niños, Niñas y Adolescentes; 6) Policía de Antipandillas; 7) Policía Escolar; y 8) Cualquier otra que determine el Presidente de la República a sugerencia del Consejo Superior Policial, vía el Ministerio de Interior y Policía.

- a. La inseguridad vial. La Ley 63-17. Movilidad y Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad, crea la Dirección General de Seguridad de Tránsito y Transporte Terrestre (DIGESETT), bajo la dependencia de la Policía Nacional, como una dirección técnica y especializada responsable de viabilizar, fiscalizar, supervisar, controlar y vigilar las vías públicas. Igualmente, el programa de asistencia en carretera liderado por el Ministerio de Interior y Policía, con el fin de ofrecer seguridad vial en las carreteras, autopistas y autovías del país, con la presencia de las unidades policiales motorizadas.
- b. La contaminación sónica. La Ley No. 64-00. Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales, considera la contaminación sónica a aquellos sonidos que, por su nivel, prolongación o frecuencia afectan la salud humana, la calidad de vida de la población y el funcionamiento de los ecosistemas, que sobrepasen los niveles permisibles legalmente establecidos.
- c. El consumo irresponsable de alcohol. El Decreto 308-06, regula el expendio de bebidas alcohólicas en colmados, discotecas, bares, casinos y centros de diversión. Así mismo, el Ministerio de Interior y Policía, lidera el Programa para reducir la violencia por la ingesta excesiva de alcohol en los lugares de expendio.
- d. Los robos y los atracos. La Ley 550-14. Código Penal Dominicano, tipifica las conductas de robo simple y agravado; así como, las sanciones y penas accesorias para las personas imputables.
- e. El tráfico y el consumo habitual de drogas narcóticas, sustancias controladas y nuevas drogas sintéticas. La Ley 50-88. Drogas y sustancias controladas, establece las categorías de las drogas controladas, determina los organismos para aplicación de la ley, y tipifica los delitos y sanciones frente a su transgresión, a cargo de la Dirección Nacional de Control de Drogas.
- f. La violencia intrafamiliar y de género. La Ley 550-14. Código Penal dominicano, sanciona el feminicidio, el aborto, la violencia contra la mujer, la violencia doméstica o intrafamiliar, el acoso y las agresiones sexuales; así como, la explotación de menores, en especial en zonas turísticas. Igualmente, el programa Mesa Local Ciudadanía y Género liderado por el Ministerio del Interior y Policía, está constituido como un espacio de análisis, reflexión y toma de decisiones consensuadas, que procuran minimizar los índices de violencia de género e intrafamiliar.
- g. La proliferación de armas de fuego. La Ley 631-16. Control y Regulación de Armas, Municiones y Materiales Relacionados a cargo del Ministerio del Interior y Policía, y la Resolución ministerial 390-2013, disponen la captura de las huellas balísticas y biométricas como requisito complementario para la expedición y renovación de las licencias de armas de fuego para que sean integradas al Sistema Nacional de Armas (SISNA) y al Laboratorio Balístico y Biométrico (LABBS).

En relación a los niveles de emergencias, en primer lugar, la Ley 184-17, establece el Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1 para atender las urgencias de los ciudadanos, en cuanto a sus bienes personales y los bienes privados de acceso público, mediante un macro-sistema que reúne los órganos de atención, garantizando un

despliegue de acciones concretas y esfuerzos interinstitucionales coordinados, con una efectiva capacidad de respuesta.

En segundo lugar, la Ley 147-02. Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Respuesta ante Desastres, crea el Centro de Operaciones de Emergencias (COE), como el organismo de coordinación para la preparación y respuesta; de igual forma, el Decreto 18-13 crea la comisión para el Manejo de Desastres Naturales en calidad de organismo de coordinación interinstitucional, y el Decreto 275-13, aprueba el Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres, el cual articula la integralidad en las acciones y desarrollo en el corto, mediano y largo plazo, mediante los siguientes ejes programáticos:

- Promoción del desarrollo de conocimiento, evaluación del riesgo y socialización;
- Fortalecimiento de la reducción y previsión de los factores de riesgo;
- Mejoramiento de las prácticas y los mecanismos para la alerta y respuesta;
- Formación de recursos humanos, educación y capacitación; y
- Fortalecimiento de las capacidades interinstitucionales en gestión de riesgos.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, contiene el foco del servicio policial y los objetivos estratégicos, hacia un sistema de patrullaje, inteligencia, recepción de denuncias e investigación, que permitan reducir los índices de criminalidad; así como el desarrollo de una plataforma logística y tecnológica, la construcción de relaciones de comunicación y la colaboración entre las entidades de la sociedad civil y la Policía Nacional:

- Foco 2 – Calidad del Servicio Policial.
 - *Objetivo Estratégico 2.1.* Mejorar la calidad del patrullaje policial a nivel nacional de forma que se cumpla con estándares mínimos establecidos para tener capacidad de respuesta;
 - *Objetivo Estratégico 2.2.* Eficientizar los procesos de las áreas de investigación criminal, para mejorar la capacidad de respuesta;
 - *Objetivo Estratégico 2.3.* Eficientizar los procesos de las áreas de inteligencia delictiva, para mejorar la capacidad de respuesta;
 - *Objetivo Estratégico 2.4.* Mejorar los procesos de logística de la Policía Nacional, de forma que cumplan y apoyen los estándares en cuanto a dotación, confiabilidad, tiempo y calidad de respuesta;
 - *Objetivo Estratégico 2.5.* Mejorar y diversificar los canales de recepción de denuncias de la Policía Nacional, de forma que cumplan con las mejores prácticas internacionales en cuanto a tiempo y calidad de respuesta;
 - *Objetivo Estratégico 2.6.* Mejorar la calidad de la supervisión desplegada en las operaciones policiales;
 - *Objetivo Estratégico 2.7.* Implementar un plan para la efectiva aplicación de las leyes de tránsito a nivel nacional, de forma que mejore el grado del cumplimiento de la ley y se reduzca la ocurrencia de muertes y lesionados por accidentes de tránsito;

- *Objetivo Estratégico 2.8.* Mejorar y actualizar la plataforma tecnológica de la Policía Nacional, para optimizar los procesos internos, con énfasis en las funciones de prevención, investigación e inteligencia, así como en las funciones que dan soporte directo a estas; y
- *Objetivo Estratégico 2.9.* Desarrollar un Plan de Proximidad y Articulación permanente y coherente con la comunidad y con instituciones de la Sociedad Civil a nivel nacional (Regional, Provincial y Municipal).

3.1.2 Lineamientos de política para la gestión

De formación, capacitación y educación continua:

- Mantener una actualización permanente en aspectos fundamentales para la prestación de los diferentes servicios policiales, con la rigurosidad, el profesionalismo y la eficacia requerida, con el fin de respaldar la actuación policial, bajo los principios de legalidad, transparencia e idoneidad, en particular mediante el fortalecimiento en las siguientes temáticas:
 - a. Conocimientos jurídicos y reglamentarios de la Institución.
 - i. Normativa penal y procesal penal;
 - ii. Derechos Humanos y protocolos del Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego para los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley, y el reglamento institucional;
 - iii. Reglamentos, manuales, guías y protocolos de operaciones y procedimientos básicos y especiales policiales;
 - iv. Técnicas y tácticas de patrullaje, vigilancia, control y supervisión de los servicios básicos policiales y de intervención de las policías especializadas.
 - b. De acercamiento e integración con la comunidad.
 - i. Manual de policía de proximidad;
 - ii. Mecanismos alternativos de solución de conflictos, desacuerdos y diferencias interpersonales y conflictos sociales;
 - iii. Programas y mecanismos de participación que integren al ciudadano como sujeto activo y corresponsable de su seguridad personal, familiar y la de los entornos donde reside y labora para el diagnóstico y la prevención de los hechos contravencionales y delincuenciales que le puedan afectar.
 - c. Para la prevención y control de la delincuencia.
 - i. Primeros actuantes ante la ocurrencia de actos delictivos, a fin de garantizar el tratamiento correcto del lugar de los hechos como soporte al inicio de la acción penal;
 - ii. Estadística básica e informática, que permita estructurar bases de datos y centros de análisis, aplicables a la georreferenciación e identificación de puntos críticos en la ocurrencia de contravenciones y delitos;

- iii. Investigación criminal, que optimice el resultado de las investigaciones y contribuya así a la reducción del índice de impunidad.

Frente a la convivencia pacífica de los ciudadanos:

- Fortalecer la Red Nacional Comunitaria y sus programas, a fin de incentivar a los ciudadanos a participar en planes y acciones en la convivencia y seguridad propia de sus entornos, que construyan una cultura de paz, y actúen a la vez como mecanismo de control social a las actuaciones contrarias a la ley de los agentes policiales¹³.
- Diseñar y aplicar programas comunitarios hacia la consolidación de una mejor convivencia, respeto mutuo y tolerancia, mediante la pedagogía y observancia de patrones y normas sociales de comportamiento ciudadano ejemplar y la solución pacífica de desacuerdos, conflictos y diferencias interpersonales; así como, ante los problemas sociales que afectan a su entorno comunitario, en consonancia con el programa Vivir Tranquilo, liderado por el Ministerio de Interior y Policía.
- Coordinar con las autoridades e instituciones públicas, que contribuyan a la exigencia y/o el establecimiento de normas administrativas, frente a la contaminación ambiental y la contaminación sónica; como la disposición de desechos, la protección de fuentes hídricas, la tenencia de mascotas, el uso de amplificadores de sonido, la venta y consumo irresponsable de alcohol, y en general todos a aquellos actos que perturben la tranquilidad, la salubridad y la moralidad pública.

Frente a la prevención, la seguridad ciudadana, la investigación y la persecución del delito:

- Involucrar a la ciudadanía como sujeto activo y corresponsable de su seguridad personal, la de su familia, la de sus bienes y del entorno comunitario en el que reside y labora, mediante la creación de programas y mecanismos de diagnóstico y prevención frente a las contravenciones y delitos que le puedan afectar.
- Incrementar técnicas de patrullaje que faciliten una mayor interacción e integración con los ciudadanos y permitan fortalecer la prevención o la disuasión ante potenciales hechos contravencionales y delincuenciales, mediante la presencia policial y la recolección de información.
- Delimitar y clasificar cuadrantes de patrullaje que permitan diagnosticar y caracterizar micro territorios, con la conformación de bases de datos y centros de análisis sobre las contravenciones y delitos, a fin de georreferenciar e identificar los puntos críticos, con el propósito de realizar una apropiada planificación, distribución y avituallamiento para la prestación de los diferentes servicios policiales.

¹³ Red Nacional Comunitaria de La Policía Nacional Dominicana, aprobada y modificada por las resoluciones 012-2014 y 016-2014 del Consejo Superior Policial.

- Institucionalizar ejercicios de análisis y planificación participativa en cada unidad policial (regionales, departamentos, supervisorías y destacamentos), con todos los representantes de las unidades sustantivas operativas y especializadas de la jurisdicción y actores externos, a partir del diagnóstico y caracterización de los cuadrantes; utilizando los análisis de sus bases de datos, de inteligencia delictiva, del Observatorio de Seguridad Ciudadana, del Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres y otros, con el fin de prevenir y controlar todas las situaciones que pongan en peligro la vida y los bienes de los ciudadanos.
- Establecer criterios y variables para la clasificación de las unidades policiales conforme a su nivel operacional, la jurisdicción, la extensión territorial, el número de habitantes la densidad poblacional y las problemáticas de inseguridad, con el fin de optimizar la administración de los recursos y la efectividad del servicio.
- Adoptar el diseño de estrategias operacionales entre las direcciones sustantivas operativas y especializadas, frente a problemáticas delincuenciales que, por su alto impacto y nivel, afectan la convivencia y seguridad ciudadana, a fin de focalizar esfuerzos, acciones, medios y recursos y obtener así una mejor capacidad de respuesta y resultados.
- Promover protocolos de coordinación y asistencia interinstitucional, entre los organismos y servicios de seguridad, justicia, autoridades político-administrativas y la sociedad civil (en caso de requerirse), frente a problemáticas sociales que alteran la convivencia y seguridad ciudadana, y ante las cuales la sola capacidad de respuesta de la Institución, no satisfaga, solucione o modifique, las causas y circunstancias que las originan.
- Establecer mecanismos e instrumentos para la planificación, el seguimiento, control, supervisión y medición de acciones mínimas requeridas (TAM)¹⁴ y resultados de las actividades básicas del servicio policial; así como, la evaluación de la calidad y la satisfacción ciudadana con los servicios misionales que presta la Policía Nacional.
- Fortalecer las unidades especializadas de atención y protección a poblaciones vulnerables y marginadas (personas con discapacidad, mujeres, niñas, niños, adolescentes, los envejecientes y comunidad LGBT, en situación de riesgo Sico-Social), que garantice el acceso a la justicia, la no violación de sus derechos humanos, la protección contra actos de violencia o delincuenciales y el involucramiento en actividades criminales.

¹⁴ TAM. Tabla de Acciones Mínimas Requeridas en la prestación de servicio policial.

Frente a la Movilidad y Seguridad en el Transporte y Tránsito Terrestre:

- Fiscalizar y controlar la movilidad de personas y mercancías, en el transporte terrestre, mediante la realización de inspecciones y solicitud de documentaciones requeridas; así como elaborar las actas de infracciones de tránsito necesarias.
- Coordinar operativos en las vías públicas para los cambios de señales y el sentido de circulación o variación y control técnico, con los instrumentos adoptados por el Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRANT), respecto al control de la velocidad en los vehículos de motor, a la ingesta de bebidas alcohólicas o drogas y al nivel de contaminación producido.
- Investigar los accidentes de tránsito, bajo la dirección funcional del Ministerio Público; así como la actualización constante de las denuncias de robo de los vehículos de motor.

Frente a la contaminación sónica:

- Coordinar con los ayuntamientos y autoridades respectivas, operativos para el control de la emisión de ruidos y sonidos molestos o dañinos al medio ambiente y la salud, en el aire y en las zonas residenciales de las áreas urbanas y rurales y el uso fijo o ambulatorio de altoparlantes; así como, la prohibición de la emisión de ruidos producidos por la falta del silenciador de escape o su funcionamiento defectuoso, de plantas eléctricas, vehículos de motor, sirenas o bocinas, cuyo uso es exclusivo para los servicios policiales, de ambulancias, de carros de bomberos o de embarcaciones marítimas.

En cuanto al consumo irresponsable de alcohol:

- Coordinar con los ayuntamientos y autoridades respectivas, operativos para el control del expendio de bebidas alcohólicas y el consumo por menores de edad, en los lugares y horarios establecidos para su funcionamiento, de conformidad con el Programa de Control de Bebidas Alcohólicas (COBA) del Ministerio de Interior y Policía¹⁵.

Frente a las estructuras del crimen organizado:

- Promover espacios y escenarios para el análisis, seguimiento, planificación y coordinación interinstitucional para el diseño y ejecución de acciones estratégicas, tácticas y operacionales, contra las estructuras del crimen organizado, que pongan en riesgo la seguridad ciudadana, la seguridad interior y la seguridad del Estado.

¹⁵ Ministerio Interior y Policía. Programa de Control de Bebidas Alcohólicas (COBA). <http://mi.gob.do/index.php/sobre-el-programa-coba>

Frente a la atención de los niveles de emergencias:

- Cumplir con los protocolos de actuación del Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1, en cuanto a la asignación de la estructura institucional, el número único de identificación, las actas de sus actuaciones, la confidencialidad de las informaciones, la atención al usuario y el tiempo de respuesta eficiente y efectiva para salvaguardar la vida y los bienes de las personas envueltas en situaciones de emergencia.
- Participar en la Comisión Nacional para el Manejo de Desastres Naturales y los Comités Técnicos Regionales, Provinciales Municipales de Prevención, Mitigación y Respuesta, con el aporte de informaciones que permitan generar alertas tempranas y tomar acciones anticipadas ante eventos, sucesos, amenazas, riesgos y vulnerabilidades para el diseño de los respectivos planes de emergencia y contingencia, y prever así sus capacidades y nivel de respuesta.
- Desarrollar un sistema institucional en gestión de riesgos, que integre un programa de capacitación para todos los miembros de la Institución, equipamiento, mejoras estructurales y no estructurales de espacios físicos y preparativos, que salvaguarden en primer lugar sus condiciones y capacidad de respuesta y, en segundo lugar, les permita reaccionar como los primeros actuantes ante la ocurrencia de desastres.
- Capacitar y entrenar a los integrantes del componente institucional, que forma parte del Centro Operaciones de Emergencias (COE), a fin de fortalecer su capacidad de preparación y respuesta, de conformidad con el Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres.

Frente a la atención de disturbios y conflictos sociales:

- Garantizar el derecho y libertades constitucionales de formular peticiones a los poderes públicos y autoridades sobre medidas de interés público y de ejercer las libertades de asociación y de reunión; delimitando la actuación policial a la preservación y prevalencia de la tranquilidad, la paz ciudadana y el orden público, en el marco del respeto a los Derechos y Humanos y a la aplicación de los protocolos sobre el uso proporcional de la fuerza.

Frente a la transparencia y rendición de cuentas:

- Incluir en los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio del Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con lo establecido en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, en particular la información relacionada con el numeral:



1. La tasa de criminalidad por áreas geográficas, sus fluctuaciones y las acciones desplegadas para atenderla.



POLÍTICA INSTITUCIONAL DESARROLLO HUMANO

4. Desarrollo Humano

Situar al ser humano como sujeto principal de todo desarrollo, tanto personal como institucional; establecer las competencias para un servicio de policía eficaz, así como sostener un alto nivel de calidad de vida laboral, familiar y profesional. Se establece la gestión por competencias como estándar para los procesos de gestión del talento humano en toda la Institución¹⁶.

4.1 Políticas de gestión

4.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución Dominicana en su artículo 8, incluye en las funciones esenciales del Estado, la protección efectiva de los derechos de la persona; y en su artículo 217 fundamenta la orientación del régimen económico, hacia la búsqueda del desarrollo humano en lo económico, la redistribución de la riqueza, la justicia social, la equidad, la cohesión social y territorial y la sostenibilidad ambiental, en un marco de libre competencia, igualdad de oportunidades, responsabilidad social, participación y solidaridad.

Por su parte, el Informe sobre Desarrollo Humano de 1990 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), lo define como un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades de los individuos; destacando, como oportunidades esenciales del ser humano: una vida prolongada y saludable, acceso a la educación y disfrute de un nivel de vida decente.

A su vez, el informe de 2016, destaca el desarrollo humano para todas las personas, a partir de sus capacidades y oportunidades, sobre las que recalca: la buena salud, el acceso a conocimientos, los derechos fundamentales, la seguridad humana, un nivel de vida decente, la dignidad y la libre determinación, sin ningún tipo de discriminación; de los cuales la República Dominicana es signataria.

En el mismo sentido La “Carta Iberoamericana de la Función Pública”, aprobada en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado (CLAD)¹⁷, recomienda la adopción de enfoques flexibles de gestión de las personas, coherentes con las tendencias actuales del mundo del trabajo y las reformas de la gestión pública, enunciando criterios y proponiendo estructuras los cuales hacen referencia a los siguientes aspectos:

¹⁶ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Desarrollo Humano. Modelo de Desarrollo Humano 2017. Categorías de las de las Competencias (1– Esenciales, 2 –Específicas, 3– Transversales, 4– Institucionales). Competencias y Aprendizaje Organizacional. Páginas 17 y 36.

¹⁷ CLAD. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Sobre reforma del Estado y la Modernización de la Administración Pública. <https://www.clad.org/#6>

Criterios enunciados en la carta:

- La preeminencia de las personas para el buen funcionamiento de los servicios públicos, y la necesidad de políticas que garanticen y desarrollen el máximo valor del capital humano disponible por los gobiernos y organizaciones del sector público;
- La profesionalidad de los recursos humanos al servicio de las administraciones públicas, como garantía de la mayor calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos;
- La estabilidad del empleo público y su protección frente a la destitución arbitraria, sin perjuicio de la duración, indefinida o temporal que se establezca;
- La flexibilidad en la organización y gestión del empleo público, necesaria para adaptarse, con la mayor agilidad posible, a las transformaciones del entorno y a las necesidades cambiantes de la sociedad;
- La responsabilidad de los empleados públicos por el trabajo desarrollado y los resultados del mismo, así como su respeto e implicación en el desarrollo de las políticas públicas definidas por los gobiernos.

Acerca de instrumentos y estructuras, la Carta, anota:

- La organización del trabajo requiere instrumentos de gestión de recursos humanos destinados a definir las características y condiciones de ejercicio de las tareas (*descripción de los puestos de trabajo*), así como los requisitos de idoneidad de las personas llamadas a desempeñarlas (*perfiles de competencias*). Las descripciones de puestos deben comprender la misión de éstos, su ubicación organizativa, sus principales dimensiones, las funciones, las responsabilidades asumidas por su titular y las finalidades o áreas en las que se espera la obtención de resultados;
- La clasificación de los puestos de trabajo deberá dar lugar a estructuras ordenadas en función del valor de contribución que se atribuya a aquellos, y dotadas de la flexibilidad necesaria para facilitar: a) la movilidad funcional y geográfica de las personas, por razones de interés personal u organizativo, y b) el reconocimiento de la mejora profesional mediante la asignación de tareas de superior complejidad o responsabilidad.

En este sentido, el artículo 256 de la Constitución, establece efectuar el ingreso, nombramiento, ascenso, retiro y demás aspectos del régimen de carrera policial de los miembros de la Policía Nacional sin discriminación alguna. Complementariamente la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo, propende por la continua capacitación de los servidores públicos, garantizando la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, el fomento del deporte y la recreación física para el desarrollo humano; así mismo, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016, ordena consolidar un sistema de educación superior con calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la Nación.

A su vez, el Ministerio del Trabajo mediante el Decreto 522-06 y la Resolución 04-2007. Seguridad y Salud en el Trabajo, establecen y regulan las condiciones en que deben

desarrollarse las actividades laborales y las que guarden relación con estas, a fines de prevenir accidentes y daños a la salud y reducir al mínimo las causas de los riesgos inherentes al medio ambiente del trabajo. Así mismo, el Ministerio de Administración Pública mediante la Resolución 113-2011, crea los Subsistemas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SISTAP), en las instituciones del Estado.

Por su parte, la Ley 41-08 sobre Función Pública, ordena que en cada entidad de la administración pública exista una Oficina de Recursos Humanos, que para el caso de la Policía Nacional corresponde a la Dirección Central de Desarrollo Humano; de igual forma, la Ley 247-12 sobre Administración Pública designa al Ministerio de Administración Pública (MAP) como el órgano rector frente a la aplicación de todos los subsistemas técnicos de gestión de recursos humanos, con miras a la profesionalización de la función pública.

En desarrollo de lo anterior, el MAP emite la Resolución 068-2015 mediante la cual aprueba los modelos de estructura organizativa para la gestión de los recursos humanos en la Administración Pública; así mismo, con la Resolución 39-2014 establece la Guía y Metodología para el Subsistema de Gestión y Evaluación del Desempeño Laboral, basada en resultados, competencias y en el régimen ético y disciplinario.

Complementariamente, la Ley Orgánica 590-16 de la Policía Nacional en su artículo 1, ordena establecer y regular la organización, funcionamiento y principios fundamentales de actuación de la Policía Nacional, los derechos, deberes, el estatuto de carrera, la seguridad social y el régimen disciplinario de sus miembros, con el fin de conformar una Policía profesionalizada al servicio de la ciudadanía, fomentando su desarrollo profesional y personal y propendiendo por un uso racional del talento humano.

La citada Ley, en el articulado que se relaciona a continuación, precisa los siguientes aspectos:

- Artículo 8, establece la formación continua mediante la instrucción y educación, la cual es considerada obligatoria, integral, continua y progresiva, desde el ingreso hasta la culminación de la carrera policial;
- Artículo 21 literales 3, 4, 6, 12 y 17, da atribuciones al Consejo Superior Policial de: reglamentar los incentivos por servicio; trazar los lineamientos para el diseño y ejecución de los programas de formación, capacitación y entrenamiento policiales; elaborar en coordinación con el Ministerio de Administración Pública, la propuesta de escala salarial y someterla a la aprobación del Presidente de la República, y aprobar los programas y plantillas de formación y actualización del personal policial y los de nuevo ingreso;
- Artículo 44, en el sistema de formación, designa al Instituto Policial de Educación como el responsable del diseño, planificación, ejecución, supervisión, control y actualización de las políticas y programas de estudios en las diferentes áreas de la Institución;
- Artículos 56 y 57, definen la Carrera Policial como un conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ordenamiento de jerarquías y niveles dentro de la Policía

- Nacional, así como los derechos y deberes de sus miembros, fundamentada en los criterios de profesionalidad, eficacia, objetividad, igualdad de oportunidades, antigüedad, méritos, legalidad, ética y capacidad;
- Artículos 65, 66 y 67, establecen las formas de ingreso y nombramiento a la Institución, de los oficiales y alistados a través de la Academia para Cadetes y de la Escuela de Entrenamiento Policial;
 - Artículos 73 y 74, definen y establecen los componentes del escalafón policial y faculta al Consejo Superior Policial de velar por su cumplimiento;
 - Artículo 84, establece la evaluación del desempeño profesional, a través de un sistema fundado en los méritos acreditados en las hojas de servicio, capacidad física, conducta personal, actitud frente a la población y a las personas, así como en las cualidades profesionales, morales e intelectuales;
 - Artículos 85, 87 y 88, en cuanto a los ascensos establece la determinación de las plazas, la elegibilidad para ascenso al aprobar los cursos de formación correspondientes y la aplicación de procedimientos relativos a las promociones de grados;
 - Artículo 91, otorga el derecho a disfrutar anualmente y de forma obligatoria, de un período de vacaciones pagadas, así como de licencias y permisos especiales;
 - Artículos 103 a 108, definen los tipos y causas de retiro del servicio activo;
 - Artículos 111 a 129, en cuanto a la seguridad social, incorpora a los miembros de la Policía Nacional al Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), establece el régimen de reparto especial, su financiamiento y aportaciones; así como el financiamiento e indemnización por retiro y gastos fúnebres;
 - Artículos 135 y 137, afilia a los miembros de la Policía Nacional, al Sistema Nacional de Salud SENASA y al seguro de riesgos laborales a los miembros de la carrera policial, asimilados, profesionales, técnicos y de apoyo de servicios administrativos;
 - Artículo 144, prioriza la prestación de los servicios de los agentes policiales en sus regiones de origen;
 - Artículos 150 al 167, establece el régimen disciplinario, en cuanto a: la disciplina policial, los tipos de faltas, las sanciones disciplinarias, el procedimiento y las autoridades competentes para sancionar y sus respectivos recursos;
 - Artículo 174, ordena reglamentar, el otorgamiento de medallas, encomios y reconocimientos.

En progreso de todo lo anterior, en cuanto a la promoción social y con el fin de aumentar el bienestar y los niveles de motivación y compromiso con la población, de los agentes activos de la Policía Nacional, el actual plan de gobierno ha contribuido a su dignificación y mejor calidad de vida, en los siguientes frentes de trabajo:

- Nuevo esquema salarial con un salario fijo en función del rango y una compensación variable en función del cargo y del riesgo;
- Plan de viviendas para adquisición a través de una ley de fideicomiso, financiamiento y bonos;
- Cobertura de riesgos profesionales con prestaciones en especie y en dinero;
- Seguro de salud con la afiliación al Servicio Nacional de Salud SENASA;

- Remodelación del hospital HOSGEPOL y firma de convenio con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) para convertirlo en hospital universitario;
- Creación de la cooperativa policial COOPOL, a cargo de los Integrantes de la Institución, para ahorro, crédito y servicios múltiples;
- Desarrollo profesional a través de acuerdos y convenios de asistencia y cooperación nacional e internacional, con capacitaciones y entrenamientos académicos, administrativos y técnicos.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia la obtención de: una escala salarial coherente con las prácticas del Estado en cuanto a valoración de puestos y compensaciones; un sistema de seguridad social unificado, coherente, comprensivo (que incluya todos los riesgos) y que cumpla con estándares de cobertura y prestaciones; unas políticas, plan de carrera, manuales, reglamentos y códigos; como fundamentos del desarrollo humano para la prestación del servicio policial:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.3.* Diseñar e implementar un Plan de Normalización Salarial para el personal de la Policía Nacional, que se ajuste a los estándares metodológicos del Ministerio de Administración Pública;
 - *Objetivo Estratégico 1.7.* Fortalecer el plan de la seguridad social para el personal policial, de forma que se atiendan las necesidades de salud, vivienda y cobertura de riesgos (laborales, previsionales y de otra índole).
- Foco 3 – Desarrollo Humano.
 - *Objetivo Estratégico: 3.1.* Desarrollar un Plan de Carrera para el personal de la Policía Nacional, de forma que se establezcan criterios y estándares para la evaluación y las promociones; incluyendo la implantación de un Sistema de Evaluación de Desempeño para toda la Institución;
 - *Objetivo Estratégico: 3.2.* Implementar los manuales, reglamentos y códigos ya aprobados que regulan el accionar del talento humano;
 - *Objetivo Estratégico: 3.3.* Desarrollar un Manual de Políticas para el Servicio Policial, de forma que se normalicen y estandaricen las condiciones de trabajo de los recursos humanos.

En desarrollo de estas premisas, el Modelo de Desarrollo Humano de la Policía Nacional, dirige su propósito hacia *“Lograr el desempeño competente del personal de la Policía Nacional en las funciones institucionales, mediante la provisión de condiciones laborales y oportunidades de desarrollo humano, acordes con la normativa y el direccionamiento estratégico”*; con la estructuración de tres componentes, a saber: Gestión de Empleo, Gestión de Desarrollo y Gestión de la Compensación, basado en la gestión de las

competencias de las personas, definidas como el conjunto de capacidades para obtener resultados laborales, con la calidad y especificaciones dadas en el sistema institucional ¹⁸.

4.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto a la Gestión de Empleo:

- Descripción de Cargos. Mantener actualizadas las descripciones de cada cargo de la Institución, especificando su denominación, nivel ocupacional, ubicación organizacional, propósito, competencias requeridas y requisitos de rango, formación y experiencia, con el fin de optimizar la gestión del talento humano.
- Selección e Incorporación. Seleccionar e incorporar las personas que integrarán la Institución en condiciones de igualdad de oportunidades y de género, conforme a la descripción de los cargos establecidos, mediante la verificación de evidencias asociadas al propósito de los mismos, las competencias y los requisitos descritos, con el fin de incorporar el talento humano idóneo para la Institución.
- Integración. Desarrollar procesos de inducción y re-inducción al personal de la Institución que incluya las siguientes fases:
 - El conocimiento de la misión, la visión, los valores, el código de ética, las funciones, los deberes y derechos, los salarios y los beneficios de bienestar, recreación y el régimen disciplinario, así como las actividades prácticas de reconocimiento de instalaciones y servicios;
 - La orientación y asignación al puesto de trabajo, focalizada en la comprensión del área (propósito, estructura, jefe, grupo de trabajo), el cargo (denominación, ubicación, funciones, competencias, insumos, equipo de trabajo), así como los reglamentos Institucionales, planes de trabajo y patrones de salud ocupacional;
 - Programar procesos de re-inducción anuales para aquellos miembros que sean ascendidos y ocupen nuevos cargos y puestos, especificando sus funciones y los procesos pertinentes al área; así como ante la actualización y nivelación por cambios estructurales y normativos.

En cuanto a la gestión del desarrollo

- Planes de Carrera: Elaborar planes de carrera que permitan el desarrollo y crecimiento personal y profesional dentro de la Institución, que especifiquen trayectorias alcanzables conformadas por cargos asociados a espacios de desarrollo profesional y de carrera policial.
- Planes de Desarrollo o Planes de Aprendizaje. Diseñar planes de desarrollo o de aprendizaje a partir de la identificación de necesidades y proyecciones del servicio,

¹⁸ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Desarrollo Humano. Modelo de Desarrollo Humano. 2017. Páginas 13, 16 y 19.

como itinerarios que especifiquen opciones de aprendizaje de diversos tipos y modalidades (formales y no formales; presenciales y semi-presenciales; virtuales, visitas técnicas, pasantías, entre otras), articulados con las necesidades y los planes de carrera de la Institución, con el fin de fortalecer las competencias en las personas hacia un desempeño idóneo para los cargos.

- Acuerdos de Desempeño: Elaborar acuerdos de desempeño que permitan asumir el compromiso entre cada uno de los miembros con la Institución, a fin de que se establezcan de manera específica y verificable los objetivos de los planes de trabajo, productos, los desempeños esperados y los aprendizajes, que la persona debe evidenciar durante el período de tiempo que cubrirá la evaluación, en concordancia con la descripción del cargo, programas, planes y proyectos de la dependencia donde se desempeña la persona.
- Clima Laboral. Establecer buenos canales de comunicación y propiciar la sana convivencia entre los miembros de la Institución, con el fin de que se sientan parte del proyecto institucional y mejoren así su desarrollo profesional y nivel de productividad.
- Capacitación: Proveer oportunidades de capacitación, a todo el personal policial, sin discriminación alguna, de acuerdo a las necesidades institucionales identificadas a través de la evaluación de desempeño, que oriente tanto el desarrollo de programas, planes y proyectos institucionales, como las proyecciones de los servicios policiales.
- Programas de Formación. Promover programas de formación y capacitación, hacia el desarrollo de las capacidades, el aprendizaje de los conocimientos requeridos y el fortalecimiento de las competencias para el desempeño de las funciones de un cargo o una familia de cargos afines o complementarios, con un enfoque de integralidad que articule las habilidades de desempeño, la ética, la disciplina, la autonomía, el pensamiento crítico y estratégico, la generación de soluciones, la gestión del tiempo, la organización del trabajo, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.
- Aprendizaje Continuo: Motivar al personal policial a la educación y el aprendizaje continuo de nuevas capacidades dirigidas a fortalecer sus conocimientos y desarrollo de competitividad, con el fin de optimizar el desempeño en la labor policial, así como para el logro de los objetivos institucionales.
- Autogestión: Animar a cada servidor policial a auto-gestionar su propio desarrollo a través del aprovechamiento de las oportunidades de aprendizaje que ofrece tanto la Institución, la sociedad, así como el Estado, que le permita ampliar sus conocimientos para una mejor calidad de vida, crecimiento personal y desarrollo profesional.
- Evaluación del Desempeño: Evaluar el grado de cumplimiento de los acuerdos de desempeño, como un instrumento de valoración sistemática y objetiva del evaluado frente a los objetivos propuestos, con el fin de obtener información para la toma de

decisiones en aspectos tales como: reconocimientos, estímulos o acciones correctivas, hacia el crecimiento personal; así como la valoración del fortalecimiento o adquisición de nuevas competencias, designación de cargos e impulsar la movilidad en los planes de carrera.

- Sistemas de información. Operacionalizar el Sistema de Información para la Administración de los Recursos Humanos a través de la intranet a nivel nacional, como única base de datos, con el fin de garantizar la transparencia, la validez y la confiabilidad de la información para una acertada toma de decisiones en la gestión de talento humano en la Institución.

En cuanto a la gestión de compensación:

- Incentivos y Estímulos. Establecer un sistema de estímulos, incentivos y programas de bienestar, que articulen armónicamente las dimensiones del ser humano: ética, intelectual, laboral, socioafectiva y física, como reconocimiento al desempeño exitoso de las personas y grupos de trabajo, y estimular así, el desarrollo personal y profesional, con el fin de propiciar una mayor productividad; así como, retener el personal valioso y atraer el mejor recurso humano para la Institución.
- Esquemas de Remuneración. Proponer esquemas de remuneración de acuerdo a los planes plurianuales del sector público, que incluyan componentes fijos y variables, articulados al desempeño exitoso de personas y grupos de trabajo, con criterios como: cumplimiento de los acuerdos de desempeño, desempeño sobresaliente, innovaciones en procesos, productos o servicios, desarrollo de nuevas competencias aplicables en la Institución, servicios destacados reconocidos por organizaciones civiles, entidades estatales o privadas o por la Institución, y por exposición a riesgos en el ejercicio de los servicios de la Institución.
- Riesgos Laborales. Implementar matrices de riesgos laborales como una herramienta de gestión, que permita determinar objetivamente cuáles son los riesgos relevantes, con el fin de proponer acciones concretas para disminuir la posibilidad de ocurrencia y estimar el impacto en la seguridad física y la salud de los miembros de la Institución.
- Salud Ocupacional. Implementar y desarrollar planes multidisciplinarios de salud ocupacional y medicina preventiva, orientados a prevenir y disminuir las incapacidades, las lesiones y las enfermedades profesionales, derivadas del ejercicio laboral, con el fin de mejorar el bienestar, la motivación y el compromiso de los miembros de la Institución; así como disminuir el ausentismo e incrementar la productividad.
- Autocuidado. Promover el autocuidado a la integridad personal y la responsabilidad social y ambiental, mediante la observancia y el cumplimiento de los protocolos de seguridad, los procedimientos de cuidado de bienes e información, el reglamento de

higiene y seguridad en el trabajo, la protección y conservación ambiental, los protocolos de manejo de riesgos, crisis y emergencias.

- Descansos y Vacaciones. Garantizar el cumplimiento de los períodos de vacaciones, días de descanso optativos u obligatorios, incapacidades y licencias, de conformidad con los tiempos establecidos o concertados, con el fin de dar oportunidad al reposo, la restauración orgánica, la recuperación de energías, el alivio de la tensión por el sometimiento diario a un régimen de disciplina y subordinación, e intensificación de los lazos en los núcleos familiares y sociales del miembro de la Institución.
- Bienestar. Desarrollar programas de bienestar y convivencia tanto en el entorno institucional, como personal y grupo familiar, de los miembros de la Institución, a través de actividades culturales, prácticas recreativas y prácticas deportivas, con la debida divulgación a través de los medios informativos de la Institución para maximizar la participación, el aprovechamiento e impacto de las mismas.
- Desvinculación Laboral Asistida. Implementar acciones que humanicen la preparación para el retiro del servicio activo de la Institución, con el fin de favorecer la adaptación a su nuevo rol, su familia y su entorno social, en lo: Emocional (manejo del cambio); Ocupacional (identificación de la proyección laboral), y en lo Familiar y Social (mejorar y cualificar las relaciones familiares y sociales).

En cuanto a la transparencia y rendición de cuentas:

- Incluir en los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio del Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con lo establecido en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, en particular la información relacionada con el numeral:
 2. Los avances en la formación de los recursos humanos.



POLÍTICA INSTITUCIONAL PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN POR RESULTADOS

5. Planificación y Gestión por Resultados

Establecer métodos de planificación y gestión por resultados que cumplan con parámetros internacionales de calidad y desempeño como guías para todo el accionar institucional.

5.1 Políticas de gestión

5.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución de la República Dominicana en cuanto a la planificación, estipula en los artículos 241 y 242, que el régimen económico de las finanzas, la planificación y la inversión pública, los define la Estrategia Nacional de Desarrollo, y que, El Plan Nacional Plurianual del Sector Público, hace de conocimiento del Congreso Nacional, los planes, los programas, proyectos y los resultados e impactos a lograrse durante las respectivas vigencias, en un marco de sostenibilidad fiscal.

Para estos propósitos, la Ley 496-06 y el Decreto 56-10 crean el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), como el órgano rector encargado de articular la conducción del sistema de planificación con los demás sistemas transversales del Estado Dominicano. De esta manera, le corresponde al MEPyD cumplir entre otras con las siguientes atribuciones y funciones:

- Formular la Estrategia de Desarrollo y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, incluyendo la coordinación necesaria a nivel nacional y sectorial, para garantizar la debida coherencia entre políticas, planes, programas y acciones, priorizando la inversión pública en el corto, mediano y largo plazo;
- Formular una política de desarrollo económico, social, territorial y administrativa sostenible, tomando en cuenta el uso racional y eficiente de los recursos productivos e institucionales;
- Coordinar la formulación y ejecución de los planes, proyectos y programas de desarrollo de los organismos públicos, comprendidos en el ámbito del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública;
- Evaluar los impactos logrados en el cumplimiento de las políticas de desarrollo económico, social, territorial, administrativos y de recursos humanos, mediante la ejecución de los programas y proyectos a cargo de los organismos del Sector Público;
- Establecer las pautas y criterios sobre los cuales el sector público desarrollará y operará el uso de las tecnologías de la información para hacer más eficientes, cercanos y transparentes, la acción y los servicios que este brinda a los ciudadanos.

En concordancia a lo anterior, la Ley 498-06, crea el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, el cual está integrado por el conjunto de principios, normas, órganos y procesos a través de los cuales se fijan las políticas, objetivos, metas y prioridades del

desarrollo económico y social evaluando su cumplimiento, a través del relacionamiento con los sistemas de presupuesto, de contabilidad gubernamental, de tesorería, de crédito público, de administración de recursos humanos, de control interno, de administración de bienes nacionales y de compras y contrataciones; esta articulación persigue asegurar un desarrollo con unidad económica, social, territorial y administrativa.

Complementariamente, el Decreto 211-10 establece de carácter obligatorio el Modelo CAF (Common Assessment Framework), – Marco Común de Evaluación- en la Administración Pública, como una herramienta de gestión de la calidad total, que guía hacia la utilización de la autoevaluación, a las instituciones del sector público, con el fin de obtener un diagnóstico y definir acciones de mejora, a partir de la planificación y el desarrollo de actividades hasta completar el ciclo "*Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar*" (PDCA), permitiendo la construcción de planes que coadyuven en la implementación de técnicas de gestión de la calidad para mejorar su rendimiento.

De igual forma en los artículos 4, 5 y 6 respectivamente, ordena crear en cada dependencia del Estado el Comité Institucional de Calidad; facilita la posibilidad de postulación al Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Sector Público, y establece la obligación a autoevaluarse anualmente; independientemente de su postulación o no al Premio y el Reconocimiento, debiendo cada Institución del sector público, entregar los resultados de la autoevaluación al Ministerio de Administración Pública, entre los meses de abril y junio de cada año.

Por su parte, la Ley No. 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, describe los compromisos necesarios que asumen los poderes del Estado para la resolución de los problemas prioritarios mediante objetivos y líneas centrales de acción, su secuencia e instrumentación, y en su artículo 48, constituye esta Estrategia Nacional, como el marco de referencia para la formulación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público, del Presupuesto Plurianual y su marco financiero, de los planes institucionales, sectoriales y territoriales y del Presupuesto General del Estado; propendiendo así por la máxima coherencia y consistencia, entre los instrumentos de la planificación y de la presupuestación.

Igualmente, la citada Ley en su Objetivo General 1.1: Administración Pública Eficiente, Transparente y Orientada a Resultados, establece la estructuración de una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas, con un modelo de gestión de calidad certificable, que garantice procedimientos funcionales, efectivos y ágiles en la prestación de servicios públicos, acogiendo para estos fines, la implementación del modelo de Calidad (CAF).

A su vez, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016, en cuanto a los planes institucionales y sectoriales, alineado con los objetivos y líneas de acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo, incluyó en su título XVI –Más Imperio de la Ley, Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica-. Objetivo Específico 37: Seguridad Ciudadana y

Convivencia Pacífica, las siguientes metas para la Policía Nacional durante la mencionada vigencia:

- Disponer de una nueva Ley Orgánica de la Policía Nacional;
- Segmentación y reorganización de la Policía Nacional;
- Fortalecer la función de prevención de la violencia y la delincuencia;
- Mejorar la gestión administrativa y financiera;
- Reorientar el Sistema de Seguridad Social de los Agentes Policiales.

Así mismo, y en relación con la producción prioritaria, impulsó el logro de los siguientes productos:

Producto	Unidad de medida	Línea Base (2012)	2013	2014	2015	2016	Institución responsable
Construcción de precintos y destacamentos policiales	Precintos y destacamentos	40	38	40	38	38	MIP
Formación y capacitación policías auxiliares	Policías auxiliares	6,900	7,935	9,125	7,935	10,494	MIP/PN
Equipos de transporte	Equipos entregados	992	1,141	1,813	1,141	1,509	MIP
Capacitación de agentes en aspectos preventivos de seguridad ciudadana	Policía capacitado	700	750	800	750	800	MIP/PN
Equipamiento policial	Equipamientos Entregados	26,407	30,369	34,924	30,369	40,162	MIP
Atención de llamadas de emergencias y seguridad	Llamadas de emergencia atendidas	0	0	170,424	400,000	600,000	MIP/MINPRE
Profesionalización del personal de inteligencia e investigación de la Policía Nacional	Policías de inteligencia e investigación	100	85	200	85	220	MIP/PN
Formación y capacitación profesional para los agentes de migración	Agentes de inmigración formados.	40	40	45	40	75	MIP/PN

¹⁹ Fuente: Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016. Actualización 2016. Página 237.

En desarrollo y complemento a todo lo anterior, el actual programa de gobierno 2016-2020, ha enfatizado igualmente en la Gestión con Calidad en la Administración Pública, a través del – Gobierno Electrónico-, en el que articula los Sistemas de: Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP), el de la planificación e inversión Pública (MEPYD), el de las compras y contrataciones públicas (DGCP), el del presupuesto (DIGEPRES) y el de control interno NOBACI, este último a cargo de la Contraloría General de la República.

Así pues, con el fin de dar cumplimiento a esta normativa y por definición expresa, la Ley Orgánica 590-16 de la Policía Nacional, desde su considerando séptimo, provee una estructura administrativa y ordena orientar su desempeño institucional a través de un

¹⁹ Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo. Plan Nacional Plurianual del Sector Público. <http://economia.gob.do/mepyd/publicacion/plan-nacional-plurianual-del-sector-publico/>

modelo de gestión funcional, con el propósito de garantizar una correcta administración de los recursos humanos y financieros para el logro de los objetivos institucionales.

De igual forma, asigna la función de planificación de manera específica en los ámbitos de la educación, las operaciones policiales, la programación y ejecución presupuestaria; así como en el artículo 142, caracteriza la planificación, como criterio orientador para los informes de rendición de cuentas, frente a las metas planificadas y los logros alcanzados.

Adicionalmente, estipula en el artículo 175, que el desempeño administrativo de la Policía Nacional, se realice con sujeción a las disposiciones de los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Compras y Contrataciones, Administración de Recursos Humanos, Administración de Bienes Nacionales y Control Interno.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia el logro de la eficiencia administrativa, la normalización, la estandarización y la sostenibilidad gerencial de los procesos:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.1.* Desarrollar un Plan de Actualización y Estandarización de los procesos, las políticas y procedimientos de la Institución, con énfasis en la creación de capacidades internas, en los procesos misionales de servicio y en los procesos estratégicos.
 - *Objetivo Estratégico 1.5.* Fortalecer la institucionalidad y las normativas de la Policía Nacional, así como las instancias de consulta o decisión colegiada de la Institución; asegurar el cumplimiento del marco legal y normativo vigente de la Institución e interinstitucional.

En desarrollo de estas premisas y en relación con los modelos de gestión, el Modelo de Gestión Integral de la Policía Nacional²⁰, se constituye en la *“Plataforma estratégica de gestión institucional, con el conjunto de tres componentes: Dirección Estratégico; Gestión de Procesos, y Gestión del Talento y Desarrollo Humano, que permiten direccionar y administrar de manera coherente y armónica toda la Institución”*, tal como demanda el cumplimiento de la misión institucional y la normativa precedente.

5.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto a los modelos de gestión:

- Implementar el Sistema de Gestión Integral, como modelo gerencial, con la interacción de diferentes componentes que definan el horizonte institucional, las formas

²⁰ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Modelo de Gestión Integral. Páginas 5-12.

organizativas institucionales, los métodos y procesos y el fortalecimiento de competencias de los funcionarios, que permitan planificar, ejecutar y mejorar la Institución en favor del país y los ciudadanos.

- Diseñar e implementar modelos de gestión para el desarrollo de áreas y procesos claves, en aspectos como el desarrollo humano, la administración y finanzas, la comunicación estratégica, la cultura policial y los que se hagan necesarios para el desarrollo organizacional.

En cuanto al liderazgo en la Institución:

- Unificar los criterios de gerencia y mando institucional, a fin de garantizar el desarrollo y sostenibilidad organizacional, a través de un liderazgo transformacional y colaborativo.
- Diseñar programas académicos para los diferentes niveles del mando, que fortalezcan, las habilidades gerenciales, comunicativas, de administración y gestión organizacional, que permitan modelar un estilo de liderazgo propio para la Institución.
- Fomentar la cultura de la planificación, organización, ejecución, supervisión, control, mejora continua y rendición de cuentas, tanto en los aspectos administrativos como operativos, que promuevan la evolución organizacional de manera proactiva frente a las exigencias del entorno, del servicio policial y de la sociedad.

En cuanto al desarrollo normativo:

- Elaborar el manual de planificación, como base del desarrollo organizacional coherente con la naturaleza de la Policía Nacional, como una guía general doctrinaria y consultiva para encauzar la gestión integral de la Institución, bajo unos criterios claros que cumplan los principios de coherencia, pertinencia y suficiencia en el direccionamiento estratégico.
- Elaborar los manuales de procesos y procedimientos en las diferentes áreas de la estructura administrativa y operativa, con el fin de articular “el cómo hacer” desde los niveles de dirección hasta los niveles de ejecución, mediante la estandarización de estos, con enfoque de transversalidad y cadena de valor, y que operen a la vez, como parte de los criterios de comparación frente a las acciones de control interno y también como criterios en la gestión de calidad.
- Estandarizar los sistemas, subsistemas, instrumentos y herramientas en la planificación, organización, ejecución, supervisión, control, mejora continua y rendición de cuentas; que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad, tanto en los aspectos administrativos, como los aspectos operativos, y permitan medir así, el desempeño y la gestión institucional.

- Orientar el diseño integral de planes, programas y proyectos institucionales, entre las áreas incumbentes en aspectos tales como, la formación y capacitación de los miembros de la Institución, las operaciones policiales, la formulación, programación y ejecución presupuestaria y demás que se requieran para la armonización entre los ámbitos académico, administrativo y operativo.

En cuanto a la gestión de calidad:

- Formular la política y objetivos de calidad del servicio policial, hacia la instauración de un sistema de gestión de calidad, (CAF), que analice las exigencias y necesidades de los ciudadanos en materia de convivencia, seguridad ciudadana, prevención y control de la criminalidad, con el fin de optimizar los procesos, productos y servicios que presta la Institución, mediante la mejora continua y la permanente autoevaluación.

En cuanto a la transparencia y rendición de cuentas:

- Establecer la metodología instrumentos y plazos de consolidación de la información a nivel institucional, para los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio del Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con la Guía diseñada por el Ministerio de la Presidencia de la República y lo señalado en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, referidos siempre y por lo menos a los siguientes aspectos:
 1. A la tasa de criminalidad por áreas geográficas, sus fluctuaciones y las acciones desplegadas para atenderla;
 2. Los avances en la formación de sus recursos humanos;
 3. La incorporación de nuevas tecnologías al accionar policial;
 4. Detalle individualizado y global, con apego a las normas de contabilidad aceptadas y al Sistema de Contabilidad Gubernamental, detallando la ejecución presupuestaria total de la Policía Nacional durante el periodo que le corresponda;
 5. Los resultados de las investigaciones de comisiones independientes y la incorporación o no de sus sugerencias; y
 6. Relación, resultados de las investigaciones y medidas adoptadas luego de la ocurrencia de hechos vinculados al uso de la fuerza en el que se hayan producido lesiones graves o muertes.



POLÍTICA INSTITUCIONAL USO EFICIENTE Y EFICAZ DE LOS RECURSOS

6. Uso Eficiente y Eficaz de los Recursos

Promover el uso racional de los recursos materiales y financieros, asegurando que su asignación y ejecución se corresponda estrictamente con lo establecido por la planificación institucional. De igual modo, garantizar que todas las áreas funcionales y todos los miembros de la Policía Nacional, cuentan con los recursos, equipos y herramientas mínimos requeridos para el desempeño de sus funciones.

6.1 Políticas de gestión

6.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución de la República Dominicana establece en el artículo 75 numeral 6, el deber del Estado de garantizar la racionalidad del gasto público y la promoción de una administración pública eficiente.

En desarrollo de lo anterior, la Ley 10-04 de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana, establece sus atribuciones y competencias; instituye el Sistema Nacional de Control y Auditoría; armoniza las normas legales relativas al citado sistema; identifica las instituciones responsables de aplicarlas y jerarquiza su autoridad; facilita la coordinación interinstitucional; y promueve la gestión ética, eficiente, eficaz y económica de los administradores de los recursos públicos, hacia una transparente rendición de cuentas, de quienes desempeñan una función pública o reciben recursos públicos.

Así mismo, la Ley 423-06, del Presupuesto del Sector Público, dispone que las asignaciones y utilización de los recursos públicos deberán realizarse en la forma más eficaz y eficiente posible para el cumplimiento de las políticas y objetivos del Estado. En este sentido, la Ley 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones, establece los principios, normas generales y el sistema para cualquier entidad que contrate con fondos públicos, a personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, determinando las formalidades de selección, presentación, evaluación de propuestas, adjudicación y obligaciones y, las sanciones ante prácticas corruptas o fraudulentas.

Así de esta forma, la regulación de las funciones y la relación entre las partes, hace más eficaz, eficiente y transparente el uso de los recursos, en cumplimiento de las políticas y objetivos del Estado con la obligatoriedad del libre acceso público a su Información, a excepción de las que se refieran a los asuntos de Seguridad Nacional, como también lo establece la legislación²¹.

Así mismo y considerando las normas anteriores y otras, la Ley 5-07 crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE), bajo los principios de unicidad e integridad, con el fin de preservar la unidad conceptual, normativa, sistémica y

²¹ Ley General de Archivos de la República Dominicana 481-08. Artículo 11.- Principios Particulares.: 1. Libre acceso. Este es un derecho de todo ciudadano, salvo las restricciones establecidas por la ley.

metodológica de todos los procesos que conforman la administración financiera del Estado para hacer sostenible la dirección de las finanzas públicas y el apoyo a la gestión operativa; este sistema está compuesto por los sistemas de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería y Contabilidad Gubernamental, Planificación e Inversión Pública, Gestión de Recursos Humanos, Administración Tributaria, Compras y Contrataciones, Administración de Bienes Nacionales y Control Interno.

De otra parte, la Ley 41-08 de Función y Administración Pública del Estado, define para los órganos y entidades, a la Gestión Institucional, como el conjunto de acciones que deben garantizar el cumplimiento de su misión con fundamento en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia, honestidad, celeridad, participación, rendición de cuentas y responsabilidad; así mismo, incorpora el uso de las tecnologías de la información y la comunicación bajo el principio de Gobierno Electrónico.

En el mismo sentido, la Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública, orienta su finalidad a la satisfacción del interés general, exigiendo transparencia, participación y cercanía al ciudadano. Por ello en su artículo 5, establece como objetivo principal, el satisfacer las necesidades de sus usuarios y/o beneficiarios en condiciones de eficiencia, eficacia, objetividad, igualdad, transparencia, publicidad y coordinación, como función esencial del Estado, en procura de una mejor calidad de vida para todas las personas.

Igualmente, contempla la incorporación del uso de tecnologías, tales como los medios electrónicos, informativos y telemáticos, para mejorar la eficiencia, productividad y transparencia de los procesos administrativos y de prestación de servicios públicos; así como, el principio del funcionamiento planificado y de evaluación del desempeño y de los resultados, en relación con el logro de metas y objetivos, a través de la utilización racional de los recursos humanos, materiales y presupuestarios.

En cuanto a los recursos presupuestarios, el Ministerio de Hacienda - Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) en agosto de 2016, estableció el Nuevo Sistema Presupuestario Dominicano (NSPD), como el conjunto de principios, normas, órganos y herramientas que rigen los procesos presupuestarios de las instituciones del Sector Público, a fin de asignar y utilizar los recursos públicos de forma eficaz y eficiente para el logro de los objetivos del Estado. Este nuevo sistema, tiene características entre las cuales es oportuno destacar:

- La consolidación financiera y agregación física del Sector Público en su conjunto, que permite conocer el estado de situación de los ingresos, gastos y financiamiento de las instituciones que conforman el Gobierno General Nacional;
- El desarrollo de un presupuesto orientado a resultados en un horizonte plurianual, que permite articular la planificación y la presupuestación tanto a nivel nacional como institucional;
- La implementación de un sistema presupuestario gestionado por procesos, con Cero Papel e interoperable con el resto de los sistemas administrativos públicos;

- La puesta en marcha de sistemas de seguimiento y evaluación presupuestarios que retroalimenten el proceso de asignación y aplicación de los recursos, promoviendo una mejora continua y un incremento significativo en la calidad del gasto público; y
- La promoción de un control ciudadano efectivo, mediante la aplicación de un conjunto de instrumentos para incrementar la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas²².

En este sentido, la Ley 590-16 Orgánica de la Policía Nacional, orienta los procesos de reforma y modernización de la Policía Nacional, hacia una distribución racional de la fuerza policial, mediante una adecuada estructura administrativa y un modelo de gestión funcional que garanticen una correcta administración de los recursos humanos y financieros, para el logro de los objetivos institucionales.

Por lo tanto, en el artículo 175 enmarca el desempeño administrativo de la Policía Nacional, sujeto a las disposiciones de los sistemas nacionales de: Planificación e Inversión Pública, de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Compras y Contrataciones, Administración de Recursos Humanos, Administración de Bienes Nacionales y Control Interno.

De esta forma, le da atribuciones al Director General de la Policía, para administrar bajo los principios de *eficiencia*, (Propender por el uso racional del talento humano, de los recursos materiales y presupuestarios para el logro de las metas y objetivos institucionales), de *eficacia* (Ofrecer una respuesta oportuna, necesaria e inmediata para proteger a las personas y a las comunidades), y de *publicidad y transparencia* (En las compras y contrataciones públicas); así como, la obligatoriedad de la rendición de cuentas al cierre de cada ejercicio presupuestario ante el Ministerio de Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con los artículos 141 y 142 de la citada Ley.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia el diseño e implementación de un Plan de Inversiones, comprensivo y vinculado que permita desarrollar el Plan Estratégico de la Institución, con énfasis en las funciones de prevención, investigación e inteligencia:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.4.* Desarrollar un Plan de Inversiones en la Policía Nacional que permita sostener el Plan Estratégico de la Institución.

²² Ministerio de Hacienda. Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES). Nuevo Sistema Presupuestario Dominicano (NSPD). <https://www.digepres.gob.do/wp-content/uploads/2016/08/Nuevo-Sistema-Presupuestario-Dominicano-DIGEPRES-2016.pdf>.

- Foco 2 – Foco Estratégico Calidad del Servicio Policial.
 - *Objetivo Estratégico 2.4.* Mejorar los procesos de logística de la Policía Nacional, de forma que cumplan y apoyen los estándares en cuanto a dotación, confiabilidad, tiempo y calidad de respuesta.
 - *Objetivo Estratégico 2.8.* Mejorar y actualizar la plataforma tecnológica de la Policía Nacional, para optimizar los procesos internos, con énfasis en las funciones de prevención, investigación e inteligencia, así como en las funciones que dan soporte directo a estas.

En desarrollo de estas premisas y en relación con los modelos de gestión, el Modelo de Gestión Administrativa y Financiera de la Policía Nacional, orienta a *“Desarrollar las habilidades gerenciales, de cara a lograr una correcta administración de los recursos tangibles y no tangibles de la organización, con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los usuarios finales, de acuerdo con los lineamientos definidos en el Plan Estratégico Institucional y a las regulaciones gubernamentales de la República Dominicana”*, tal como demanda el cumplimiento de la misión institucional y la normativa precedente²³.

6.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En el aspecto gerencial:

- Implementar el modelo de gestión administrativa, que integra los ámbitos administrativo, financiero y logístico, con el propósito de desarrollar las habilidades gerenciales, técnicas y establecer las atribuciones, que permitan administrar y disponer de manera correcta y permanente de los recursos y activos fijos tangibles y no tangibles de la Institución, puestos tanto al servicio interno, como para aquellos que garanticen una eficiente prestación de los diferentes servicios policiales.

En los aspectos administrativo y financiero:

- Diseñar e implementar una plataforma de recolección y clasificación de los requerimientos de bienes y servicios de las áreas del nivel directivo; de control; estratégicas; de apoyo administrativo, y operativas; con el fin de consolidar el plan institucional de necesidades, el cual se constituirá en el insumo esencial para la elaboración del plan plurianual de compras y contrataciones.
- Sistematizar el plan de compras y contrataciones en un horizonte plurianual, en alineamiento con el Plan Estratégico Institucional, los planes operativos anuales (POA) y las metas presidenciales, a fin de consolidar un documento estratégico rector para las etapas de formulación, programación y ejecución presupuestaria.

²³ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección Administrativa y Financiera. Modelo Administrativo y Financiero 2018. Página 8.

- Establecer en la Dirección de Planificación y Desarrollo, las atribuciones de la formulación y programación presupuestaria institucional en un horizonte plurianual, de inversión y de presupuesto por resultados, con fundamento en la misión institucional, las metas, objetivos, planes, programas y proyectos del Estado, de Gobierno y de la Institución.
- Establecer en la Dirección Administrativa y Financiera, las atribuciones de la ejecución presupuestaria institucional, en un horizonte plurianual y de inversión y de presupuesto por resultados, con base en la formulación y programación presupuestaria institucional, realizada por la Dirección de Planificación y Desarrollo.
- Adoptar el seguimiento y evaluación de desempeño del presupuesto plurianual, bajo el enfoque de presupuesto orientado a resultados, mediante el monitoreo del alineamiento entre las estrategias, los objetivos, las metas, los programas y los planes del Estado, de Gobierno e institucionales, con el ciclo presupuestario, de conformidad con los instrumentos y procedimientos que determine el órgano rector sobre la materia.

En el aspecto logístico y cadena de abastecimiento:

- Optimizar la reglamentación y los procesos, en cuanto a los activos fijos, tales como, bienes inmuebles de la Institución, a fin de proveer el mantenimiento y servicios generales que estos requieran para su correcto funcionamiento, conservación, seguridad física de instalaciones y adecuadas condiciones ambientales para los funcionarios de la Institución.
- Mejorar la reglamentación y los procesos, en cuanto a los activos fijos, tales como, parque automotor, equipos de comunicaciones, mobiliario, enseres, armamento y otros equipos, mediante la gestión de activos y ciclo de vida útil, a fin de programar, disponer y garantizar su uso, en óptimas condiciones de servicio, de manera suficiente e ininterrumpida, mediante las fases de manejo, distribución, almacenamiento y control.
- Fortalecer la red y el área de tecnologías de la información y comunicación, con un enfoque hacia la integración e interacción entre los diferentes sistemas de la Institución, procurando aplicar los criterios de compatibilidad e interoperabilidad entre plataformas de tecnología y/o la migración a las de última generación, con el fin de garantizar tanto la eficiencia y eficacia en la gestión como el mayor aprovechamiento de los recursos financieros y tecnológicos.

En los aspectos de información al ciudadano, transparencia presupuestaria y rendición de cuentas:

- Establecer los mecanismos que garanticen el control ciudadano y la transparencia presupuestaria, mediante la accesibilidad y periodicidad de ediciones y publicaciones de los objetivos, las metas, los recursos asignados y resultados institucionales obtenidos, tanto en la gestión administrativa realizada para la satisfacción de las necesidades internas de la Institución, como en la gestión administrativa cumplida, hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en materia de convivencia y seguridad ciudadana.
- Incluir en los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio del Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con lo establecido en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, en particular la información relacionada con los numerales:
 3. La incorporación de nuevas tecnologías al accionar policial;
 4. Detalle individualizado y global, con apego a las normas de contabilidad aceptadas y al Sistema de Contabilidad Gubernamental, detallando la ejecución presupuestaria total de la Policía Nacional durante el periodo que le corresponda.



POLÍTICA INSTITUCIONAL EDUCACIÓN

7. Educación

Promover el crecimiento y profesionalización de los miembros de la Institución, tanto en cuanto a las competencias necesarias para el cumplimiento de la función policial como en cuanto a su desarrollo intelectual y personal, tomando en cuenta los principios de dignidad humana y de equidad de género.

7.1 Políticas de gestión

7.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución de República Dominicana en su Artículo 63, garantiza a toda persona el derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones; reconoce el ejercicio de la carrera docente como fundamental para el pleno desarrollo de la educación y de la Nación dominicana; así como, las libertades de cátedra y enseñanza, para la creación de instituciones y servicios de educación con la finalidad de formar ciudadanas y ciudadanos conscientes de sus derechos y deberes, en todas las instituciones de educación pública y privada.

Por su parte la Ley 66-97 General de Educación, regula la labor del Estado y de sus organismos descentralizados y la de los particulares, que cuentan con la autorización o reconocimiento oficial a los estudios que imparten, en la tarea de formar personas: creativas, capaces de participar y construir una sociedad libre, democrática y participativa, justa y solidaria y que combinen el trabajo productivo, el servicio comunitario y la formación humanística, científica y tecnológica, con el fin de contribuir a satisfacer las exigencias del desarrollo nacional y a su propio desarrollo.

Así mismo, concibe a la educación con un enfoque integral, que además de permitir el desarrollo de la propia individualidad y la realización de una actividad socialmente útil, proscribire todo tipo de discriminación por razón de raza, de sexo, de credo, de posición económica y social o de cualquier otra naturaleza y basada en el respeto a la vida, el respeto a los derechos fundamentales de la persona, al principio de convivencia democrática y a la búsqueda de la verdad y la solidaridad.

Igualmente, en el artículo 28 establece los tipos de educación, formal y no formal que se complementan con la educación informal; también en el artículo 31, precisa la estructura del sistema educativo en función de los niveles, ciclos, grados, modalidades y subsistemas, y define en el literal e), al Sub-sistema Educativo, como el conjunto de programas que desarrollan un tipo de educación a poblaciones de alumnos específicos, caracterizados por sus edades o por sus excepcionalidades; contemplando así en el artículo 54, el Subsistema de la Educación Vocacional Laboral, como aquella dirigida a fortalecer capacidades para

ejercer un trabajo productivo, bajo la responsabilidad de instituciones especializadas públicas, autónomas o privadas.

Complementariamente, la Ley 139-01 del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y la Secretaría de Estado²⁴, asume el desarrollo de la ciencia y la tecnología como un objetivo de alto interés nacional, en razón de que constituyen elementos esenciales para el desarrollo del país y, en especial, de las actividades productivas y de servicio social.

Por tal razón, en el artículo 6 considera derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas el acceso a la educación superior, la producción y al conocimiento científico y a las tecnologías, por tanto, el desarrollo de las mismas es un servicio público, inherente a la finalidad social del Estado y un deber de los educandos contribuir a la excelencia académica y a su sostenimiento; esto último, en la medida de sus posibilidades económicas.

En cuanto a sus objetivos, los artículos 14 y 15, orientan a la creación e incorporación de conocimientos, la innovación y la invención, a todos los niveles de la sociedad dominicana y a formar los recursos humanos con las habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y valores requeridos por el sistema social y para el desarrollo sostenible, la creación de riquezas y la mejoría constante de la calidad de vida y la producción de bienes y servicios.

De otra parte, los artículos 22 y 24 definen como instituciones de educación superior, todas aquellas que ofrecen formación profesional o académica, posterior al nivel medio, y las clasifica de acuerdo a su naturaleza y objetivos en: i) Institutos Técnicos de Estudios Superiores, ii) Institutos Especializados de Estudios Superiores y iii) Universidades; considerando a las instituciones de formación militar, naval, *policial*, y otras similares, a ser reconocidas en una de estas categorías previo cumplimiento con los requisitos de ley .

Así mismo el artículo 33, da atribuciones a estas instituciones de educación superior, ciencia y tecnología, a gozar de autonomía académica, administrativa e institucional conforme a su naturaleza, y en consecuencia: a dictar y reformar sus estatutos; definir sus órganos de gobierno; establecer su misión y elegir sus autoridades; administrar sus bienes y recursos; crear carreras a nivel técnico superior, de grado y postgrado; formular y desarrollar planes de estudios, de investigación científica, tecnológica, de extensión y servicios a la comunidad; otorgar grados académicos; establecer un régimen de acceso, permanencia y promoción del personal docente y no docente; desarrollar y participar en proyectos que favorezcan el avance y aplicación de los conocimientos; mantener relaciones, establecer convenios con instituciones del país y del extranjero, entre otras.

A su vez, la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en el Segundo Eje Estratégico: “Una Sociedad con Igualdad de Derechos y Oportunidades”, posiciona a la “Educación de Calidad para Todos y Todas” como su primer Objetivo General de desarrollo. Así mismo,

²⁴ El Decreto 56-10. Cambia la denominación de las Secretarías de Estado por el de Ministerios.

en el tercer Eje Estratégico: “Una Economía Sostenible, Integradora y Competitiva” – Objetivo General 3- “Competitividad e Innovación en un Ambiente Favorable a la Cooperación y la Responsabilidad Social-”, estipula consolidar un Sistema de Educación Superior de calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la Nación.

De igual forma en el eje estratégico: “Estado Social Democrático de Derecho”, Objetivo General: “Imperio de la Ley y Seguridad Ciudadana”, en alineamiento con el Objetivo Específico 37: Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica del Plan Plurianual del Sector Público Dominicano 2013-2016, da cumplimiento en la vigencia mencionada, a las líneas de acción relacionadas con las capacitaciones en aspectos preventivos de seguridad ciudadana, profesionalización del personal de inteligencia e investigación de la Policía Nacional, y formación y capacitación profesional para los agentes de migración²⁵.

En este sentido y en concordancia con lo expuesto, el artículo 256 de la Constitución dominicana respecto al régimen de la Carrera Policial, determina que el ingreso, nombramiento, ascenso, retiro y demás aspectos, se efectuará sin discriminación alguna, conforme a su Ley Orgánica y leyes complementarias.

Para tal propósito, la Ley 590-16 Orgánica de la Policía Nacional, establece en su artículo 8 que la educación de los miembros de la Policía Nacional, es obligatoria, integral, continua y progresiva, desde el ingreso hasta la culminación de la carrera policial; y en el artículo 21 otorga atribuciones al Consejo Superior Policial de: trazar los lineamientos para el diseño y ejecución de los programas policiales de formación, capacitación y entrenamientos policiales y de aprobar los programas y plantillas de formación y actualización del personal policial y los de nuevo ingreso.

En cumplimiento a esta Ley, el artículo 44 faculta al Instituto Policial de Educación, como el responsable del diseño, planificación, ejecución, supervisión, control y actualización de las políticas y programas de estudios en las diferentes áreas de la Institución, y de crear e implementar programas de formación, capacitación, entrenamiento y perfeccionamiento, acordes con los distintos niveles y grados de los miembros de la Policía Nacional y coordinado con las instituciones involucradas en el Sistema de Justicia.

La citada Ley determina igualmente en los artículos 61, 66 y 67 respectivamente, que para ser miembro de la carrera policial es requisito haber recibido la educación y el entrenamiento requerido y estar capacitado para ejercer funciones policiales de prevención e investigación; y que el ingreso a la carrera policial está determinado por los siguientes niveles:

- Oficiales. Se dará luego de obtener el título correspondiente de nivel medio, a través de la Academia para Cadetes de la Policía Nacional, con el grado de segundo teniente.

²⁵ Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016. Actualización 2016. Página 237.

- Alistados. Se dará luego de obtener el título correspondiente de nivel básico, a través de la Escuela de Entrenamiento Policial, con el grado de raso.

Así como, en los artículos 83, 87 y 90 respectivamente, establecen para los ascensos al rango superior inmediato y como requisito de elegibilidad, el haber aprobado los cursos de grado respectivos a todos los miembros de la Institución; de igual forma, reconoce la correspondencia entre niveles, educación y escalafón, para los títulos obtenidos por miembros de la Policía Nacional en institutos superiores o universidades policiales nacionales o extranjeras, reconocidas por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.

En desarrollo de estas premisas y en relación con las competencias, el Modelo de Desarrollo Humano de la Policía Nacional, incorpora el enfoque de competencias como un instrumento estratégico para la formación; estas se fundamentan en la relación de la persona con su entorno laboral, cultural y social, identificando las fuentes para estructurar itinerarios formativos, respondiendo las preguntas:

- ¿Para qué formar? Para cumplir la misión institucional y promover el desarrollo personal.
- ¿En qué formar? En las competencias necesarias para cumplir la misión institucional.
- ¿Cómo formar? Con didácticas activas, que faciliten el aprendizaje para el desempeño exitoso y el desarrollo personal.

Así de este modo, la formación provee oportunidades de aprendizaje, en las que la persona debe demostrar sus resultados en el proceso formativo y, posteriormente, en el desempeño real en las funciones institucionales; la premisa fundamental es, que lo que se debe aprender es lo que se requiere para el desempeño de las funciones que la Institución ha especificado, y que subyacen en el "Saber", el "Saber Hacer" y el "Saber Ser", como aspectos inseparables desde la formación hacia el desempeño²⁶.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia el rediseño del currículo y los programas educativos, herramientas de evaluación curricular, la certificación de docentes y la mejora de la infraestructura; así como, la promoción de una nueva cultura y doctrina institucional, fundada en valores, actitudes y conductas deseadas en los miembros policiales:

²⁶ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Desarrollo Humano. Modelo de Desarrollo Humano 2017. Página 29.

- Foco 4 – Educación y Capacitación del Talento Humano.
 - *Objetivo Estratégico 4.1.* Fortalecer el Proyecto Educativo Policial orientado a la optimización de las capacidades de desempeño del talento humano, para el cumplimiento efectivo de la misión institucional.

- Foco 5 – Transformación de la Cultura Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 5.1.* Diseñar e implantar un Plan de Intervención en la Cultura Institucional de la Policía Nacional, de forma que se identifiquen los valores, actitudes y conductas que desean promoverse; así como los valores, actitudes y conductas que desean desincentivarse.

7.1.2 Lineamientos de política para la gestión

Aspectos gerenciales:

- Hacer del Subsistema Educativo Policial Dominicano, un referente académico de sólido prestigio en el ámbito nacional e internacional, comprometido con la búsqueda de la excelencia en la formación del talento humano involucrado en los ámbitos de la gestión académica, administrativa y operativa de la Institución, proyectados a garantizar las condiciones de convivencia, seguridad ciudadana, prevención y control de la criminalidad.

- Direccionar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) en sus funciones de docencia, investigación y proyección social, en coherencia con la misión institucional y con las directrices de los Ministerios de: Interior y Policía, Educación y Educación Superior Ciencia y Tecnología, que sirvan de marco orientador hacia el fortalecimiento de la doctrina educativa e impulsen el desarrollo humano e integral del personal de la Policía Nacional.

- Definir el modelo pedagógico y andragógico institucional, basado en competencias (esenciales, específicas, transversales e institucionales), en el "Saber", el "Saber Hacer" y el "Saber Ser", como aspectos inseparables desde la formación hacia el desempeño, a partir del Modelo de Desarrollo Humano para la Policía Nacional, con el fin de formar, capacitar y cualificar el talento humano de la Institución, hacia unos mejores desempeños y logro de resultados efectivos.

En cuanto a la función educativa del Instituto Policial de Educación (IPE):

- Crear espacios y ofrecer formación del nivel superior, en su función de Instituto Especializado de Estudios Superiores, de capacitación, adiestramiento y especialización del talento humano, en su rol rector del Subsistema Educativo Policial; basado en el seguimiento, análisis y planificación, de la realidad nacional e internacional, en lo relativo a la convivencia, seguridad ciudadana y los problemas de criminalidad.

- Diseñar, desarrollar e implementar el *Plan de Capacitación Institucional*, conforme a las necesidades institucionales y aquellas requeridas para los servicios policiales; así como las demandadas por la sociedad en materia de convivencia, seguridad ciudadana y problemas de criminalidad, junto con las direcciones de: Desarrollo Humano, Planificación y Desarrollo, y Administrativa y Financiera, con un alcance plurianual, a fines de garantizar la sostenibilidad fiscal, la mejora continua y la calidad de la función educativa en la Institución.
- Orientar la gestión curricular bajo los principios de: integralidad, flexibilidad, pertinencia, transversalidad y fundamentado en competencias, mediante las etapas de: diseño, planificación, ejecución, evaluación (de programas, alumnos, docentes y egresados, entre otros), retroalimentación permanente y mejora continua.
- Desarrollar programas de formación, capacitación y educación continua, para todo el personal policial, sin discriminación alguna, de acuerdo a las necesidades institucionales identificadas, hacia el desarrollo de las capacidades, el aprendizaje de los conocimientos requeridos y el fortalecimiento de las competencias para el desempeño de las funciones, con un enfoque de integralidad que articule las habilidades de desempeño, la ética, la disciplina, la autonomía, el pensamiento crítico y estratégico, la generación de soluciones, la gestión del tiempo, la organización del trabajo, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva.
- Promover una cultura de investigación académica, con la institucionalización de eventos (semana de investigación, simposio, congreso, foro anual), a partir de las investigaciones de producción individual y colectiva, hacia el logro de nuevos conocimientos y alternativas de solución innovadoras, frente a los problemas de la Institución, el servicio policial, la convivencia, la seguridad ciudadana y los problemas de criminalidad, que puedan ser aplicadas a los desarrollos tecnológicos, tácticos, estratégicos y administrativos para la Policía Nacional y socialmente útiles.
- Capacitar a la comunidad educativa para el desarrollo de competencias de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y proyectar la implementación de un sistema de información, que mejore los procesos de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo profesional docente y facilite el acceso a la educación policial, local regional y nacional.
- Gestionar el reconocimiento y la homologación de los programas de formación policial y títulos obtenidos por miembros de la Policía Nacional, en institutos superiores o universidades policiales nacionales o extranjeras, reconocidas por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, así como, someter a la acreditación del Consejo Superior de Educación, los programas educativos de la Institución.

- Diseñar y promover los requisitos e instrumentos para la certificación de competencias de los diferentes programas académicos por parte del IPE, con el fin de validar la idoneidad, el profesionalismo y el posicionamiento de la carrera policial.
- Promover el fortalecimiento de la formación, calificación y experiencia del cuerpo docente de la policía nacional, conforme a las actualizaciones de conocimientos, buenas prácticas (acciones correctas) y mejores prácticas (innovación), a los fines de garantizar que los contenidos académicos, se programen y desarrollen de manera idónea, coherente y pertinente con las necesidades institucionales, el servicio policial, y las demandas de la sociedad en cuanto a convivencia, seguridad ciudadana y problemas de criminalidad.

En cuanto a la transparencia y rendición de cuentas:

- Incluir en los informes de rendición de cuentas por parte del Director General al cierre de cada ejercicio presupuestario, ante el Ministerio del Interior y Policía y el Procurador General de la República, de conformidad con lo establecido en los artículos 141 y 142 de la Ley Orgánica 590-16, en particular la información relacionada con el numeral:
 5. Los avances en la formación de los recursos humanos.



POLÍTICA INSTITUCIONAL COMUNICACIÓN

8. Comunicación

Dirigir los procesos de comunicación institucional, tanto a lo externo como a lo interno, a través de la ejecución de un plan de comunicaciones, con profesionalidad, transparencia y sentido estratégico, siempre procurando apuntalar la misión de la Institución y los objetivos de seguridad y convivencia ciudadana.

8.1 Políticas de gestión

8.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución de la República Dominicana, en el artículo 40, establece el derecho y garantías a toda persona, a ser informada de sus derechos al momento de su detención y a *comunicarse de inmediato* con sus familiares, abogado (s) o persona (s) de su confianza e informar del lugar y de los motivos de la detención.

Igualmente, el artículo 44 protege el derecho a su intimidad y el honor personal, el respeto y la no injerencia en la vida privada, familiar, el domicilio, la correspondencia individual, al buen nombre y a la propia imagen. Para ello, *garantiza el acceso a la información y a los datos* que se tenga de sus bienes en los registros oficiales o privados, y a conocer el destino y el uso que se haga de esta información, solicitando ante las autoridades judiciales competentes, la actualización, oposición al tratamiento, rectificación o destrucción de aquellas informaciones, que afecten ilegítimamente sus derechos.

En tal virtud, reconoce la inviolabilidad de la correspondencia, documentos y mensajes privados contenidos en formatos: físico, digital, electrónico, telegráfico, telefónico, cablegráfico, telemático, o la establecida en otro medio o de todo otro tipo; que sólo pueden ser ocupados, interceptados o registrados, por orden de una autoridad judicial competente, en asuntos que se ventilen ante la justicia y *preservando siempre el secreto de lo privado*, que no tenga relación con el correspondiente proceso.

Por su parte, el artículo 49 sobre la *libertad de expresión e información*, garantiza el derecho a la expresión, la réplica y la rectificación, frente a la libertad de pensamiento, ideas y opiniones; así como, el derecho de buscar, investigar, recibir y difundir información de todo tipo, de carácter público, por cualquier medio, canal o vía de comunicación, con acceso equitativo y plural de todos los sectores sociales y políticos a los medios de comunicación de propiedad del Estado.

Así mismo, en cuanto al manejo, uso o tratamiento de datos e informaciones de carácter oficial que recaban las autoridades encargadas de la prevención, persecución y castigo del crimen, establece que sólo podrán ser *comunicados a los registros públicos*, a partir de que haya intervenido una apertura a juicio, de conformidad con la ley.

Como garantía y protección a los preceptos anteriores, el artículo 70, concede el derecho, a interponer una acción judicial (Hábeas data) para conocer de la existencia y tener acceso

a los datos que consten en los registros o bancos de datos públicos o privados y, en caso de falsedad o discriminación, exigir la suspensión, rectificación, actualización y confidencialidad, sin afectarse el secreto de las fuentes de información periodística.

En el mismo sentido, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de (Naciones Unidas 1948) en su artículo 19 establece que: “Todo individuo tiene el derecho a la *libertad de opinión y de expresión*; de no ser molestado a causa de sus opiniones; así como, a investigar y recibir informaciones y opiniones y difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión”.

De su parte, la Ley 126-02, sobre el Comercio Electrónico, Documentos y Firmas Digitales, en los artículos 4 y 11, reconocen y garantizan, la *validez, los efectos y las consecuencias jurídicas, de los documentos digitales y mensajes de datos, así como su conservación*.

Al respecto, los artículos 31 y 35, aceptan los atributos y la validez de las firmas digitales a las entidades que lo certifiquen, a través de las personerías jurídicas, tanto públicas como privadas, de origen nacional o extranjero; autorizadas previamente por el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL); entidad que tiene a su cargo, la función de ejercer la vigilancia y control de las actividades desarrolladas por las entidades de certificación.

De otro lado, la Ley 200-04, sobre el Libre Acceso a la Información Pública, corrobora en el artículo 1, el *derecho de toda persona a solicitar y a recibir información* completa, veraz, adecuada y oportuna, de cualquier órgano del Estado Dominicano.

En cumplimiento de lo anterior, los artículos 2 y 4, estipulan el *derecho ciudadano a recibir información periódica* por parte de las entidades y personas que cumplen funciones de administración pública o actúen como destinatarios de fondos públicos, y el deber estas, a informar; siempre y cuando el ejercicio de este derecho y el cumplimiento de este deber, no afecten la seguridad nacional, el orden público, la salud o la moral públicas, la privacidad e intimidad de un tercero o la reputación de los demás.

De la misma manera, garantiza la libertad de buscar, *solicitar, recibir y difundir informaciones y de formular consultas*, teniendo el derecho a obtener copia de los documentos que recopilen información sobre el ejercicio de las actividades de su competencia; con las únicas limitaciones, restricciones y condiciones establecidas por la ley.

Para ello, el artículo 3 establece la *publicidad obligatoria, de todos los actos y actividades de la administración y de los poderes públicos*, así como la información referida a su funcionamiento, mediante la presentación de un servicio permanente y actualizado de información referida a:

- Presupuestos y cálculos de recursos y gastos aprobados, su evolución y estado de ejecución;
- Programas y proyectos, sus presupuestos, plazos, ejecución y supervisión;
- Llamado a licitaciones, concursos, compras, gastos y resultados;
- Listados de funcionarios, empleados, categorías, funciones y remuneraciones, y la declaración jurada patrimonial cuando su presentación corresponda por ley;
- Listado de beneficiarios de programas asistenciales, subsidios, becas, jubilaciones, pensiones y retiros;
- Estado de cuentas de la deuda pública, sus vencimientos y pagos;
- Leyes, decretos, resoluciones, disposiciones, marcos regulatorios y cualquier otro tipo de normativa;
- Índices, estadísticas y valores oficiales;
- Marcos regulatorios legales y contractuales para la prestación de los servicios públicos, condiciones, negociaciones, cuadros tarifarios, controles y sanciones; y
- Toda otra información cuya disponibilidad al público sea dispuesta en leyes especiales.

Con esta finalidad, los artículos 5, 6 y 14 respectivamente, disponen la *informatización* y la incorporación al sistema de comunicación por internet, la instrumentación de las páginas Web o de cualquier otro sistema similar que en el futuro se establezca, *para las informaciones de libre acceso al público* sin necesidad de petición previa; así como, establecen el procedimiento para el acceso a las informaciones de forma escrita, bajo el principio de gratuidad, en tanto no se requiera la reproducción de la misma.

De igual forma, el artículo 21 contempla el derecho de *acceso a la información* a las investigaciones periodísticas y de los *medios de comunicación* colectiva, sobre las actuaciones, gestiones y cumplimientos de las competencias públicas, mediante una información veraz y completa; y de recibir una especial protección y apoyo por parte de las autoridades públicas, sin restricciones distintas a las consideradas por ley, con relación a los intereses públicos y privados preponderantes.

En complemento a lo anterior, el Decreto 1090-04 crea la Oficina Presidencial de Tecnología de Información y Comunicación (OPTIC), con el fin de priorizar y cerrar la brecha digital en la articulación de las iniciativas sectoriales y los planes generales y estratégicos trazados por el Poder Ejecutivo; masificar en el país el *uso de las tecnologías de la información y comunicación* (TIC); modernizar el Estado de manera armónica y articulada hacia la competitividad, eficiencia, transparencia y mejor desempeño; así como, propiciar la participación ciudadana, garantizando mayor acceso y conectividad.

Adicionalmente, el Decreto 229-07, establece el desarrollo del *Gobierno Electrónico* en los siguientes ámbitos:

- Atención al Ciudadano. Nuevas formas de relación gobierno/ciudadano-cliente-empresa-inversionista, que permiten al Estado brindar sus servicios en forma eficiente, eficaz y con independencia del lugar físico;
- Buen Gobierno. Establecimiento e introducción de nuevas formas y procesos internos en la Administración del Estado, que permiten la integración de los sistemas de los diferentes servicios, para compartir recursos, conocimientos, experiencias y mejorar la gestión interna de los mismos; y
- Desarrollo de la Democracia. Creación e implementación de mecanismos que, permiten al ciudadano a jugar un rol activo en el quehacer del país, facilitando nuevos espacios y formas de participación.

Del mismo modo, el Decreto 694-09, en el marco de la estrategia de *Gobierno Electrónico* y como componente del *Portal de Transparencia* del Ministerio de la Presidencia, establece el Sistema 311, de Atención Ciudadana, disponible vía Internet y telefónica, como medio principal de comunicación para la recepción y canalización de denuncias, quejas, demandas, reclamaciones y sugerencias, por parte de la ciudadanía a la Administración Pública; las cuales son remitidas a las instituciones u organismos públicos correspondientes en darle respuesta. Para tal fin, dispone la creación en todas las instituciones del Estado, de un Centro o Unidad de Atención Ciudadana con enlace en su portal web, al Sistema 311 en el portal www.311.gob.do.

Respecto a la informatización de la información, la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en el artículo 16, incorpora como política transversal, el *Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación*, en alineamiento con el Plan Plurianual del Sector Público 2013-2016, que impulsó durante la citada vigencia, el mejoramiento de la gestión pública y el fomento de una cultura de transparencia y acceso a la información, mediante la eficientización de los procesos de provisión de servicios públicos y la facilitación del acceso a los mismos, mediante las siguientes líneas de acción, entre otras:

- Fortalecer el sistema de compras y contrataciones gubernamentales para que opere con legalidad, transparencia, eficiencia y facilidad de manejo;
- Fortalecer la enseñanza de las ciencias, tecnologías de la información y la comunicación y las lenguas para insertarse en la sociedad del conocimiento;
- Impulsar su uso como herramienta que permite ampliar el alcance de la formación profesional y técnica;
- Consolidar la educación especializada en TIC para garantizar los recursos humanos demandados por la creciente incorporación a la sociedad de conocimiento en todos los grupos poblacionales;
- Facilitar la alfabetización digital de la población y su acceso igualitario a las TIC como medio de inclusión social y cierre de la brecha digital;
- Incentivar el uso de TIC como herramienta competitiva en la gestión y operaciones de los sectores público y privado; y
- Promover el uso de software libre para las aplicaciones del gobierno electrónico.

Así mismo, el Plan plurianual del Sector Público 2013-2016 en su componente 7: *Gobierno electrónico* y tecnologías para la gestión de la información y comunicación, a través de la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información (OPTIC), elabora la *Agenda Digital de la Sociedad del Conocimiento (e-dominicana)*, siguiendo los lineamientos establecidos en los Planes de Gobierno y en la Estrategia Nacional de Desarrollo, con el objetivo de lograr la estandarización de la infraestructura tecnológica *en las entidades gubernamentales* y el desarrollo y evolución de las TIC en todo el territorio nacional, hacia el desarrollo del gobierno abierto, con la integración de aspectos neurálgicos del Estado, entre estos: i) la administración financiera integrada; ii) los recursos humanos; iii) el portal transaccional de compras o E-procurement, y, iv) el sistema del voto electrónico.

En este sentido, el Decreto 258-16 crea el *Programa República Digital*, hacia la inclusión de las tecnologías de información y comunicación en los procesos productivos, educativos, gubernamentales y de servicios a los ciudadanos, con el fin de promover reformas y rediseños de procesos que hagan más ágiles y eficientes los *procedimientos internos de las entidades del sector público*, y fomentar el rediseño de los *procesos gubernamentales de servicio al ciudadano*, para hacer los mismos más rápidos, sencillos y eficientes.

En observancia a todo lo anterior, la Ley 590-16 Orgánica de la Policial Nacional, en el artículo 13, establece como una de las funciones principales para el cumplimiento de la misión institucional, la de obtener, recibir y analizar todos los *datos e informaciones que tengan interés para el orden y la seguridad pública*, y con base en ello, estudiar, planificar y ejecutar métodos y técnicas de prevención y control del fenómeno criminal.

De igual forma, el artículo 14 en el principio fundamental de actuación, “*Información*”, establece el suministro oportuno y veraz sobre la actuación y desempeño institucional, y el intercambio de información que a solicitud de los órganos de control y otros organismos de seguridad sea requerida; bajo la debida *confidencialidad*, salvo que el cumplimiento del deber, el interés de la justicia o el debido proceso, exijan difundir informaciones vinculadas a una investigación penal, con previa autorización del Ministerio Público.

En el mismo sentido, la citada Ley establece *obligaciones respecto a las comunicaciones e informaciones institucionales*, en los siguientes aspectos:

- Uso de la Fuerza. El artículo 55, dispone se informen a los superiores inmediatos y por su conducto al Ministerio Público para los fines correspondientes, los hechos sobre el empleo de la fuerza o armas de fuego cuando se ocasionen lesiones o muerte;
- Obligación de Custodia y Publicidad de la Designación de Agentes. Los artículos 94 y 102, ordenan la publicidad de la información sobre la designación de agentes policiales de seguridad y su cantidad, asignados a la custodia y protección de las personas, edificios e instituciones que, por la naturaleza de sus cargos, funciones y el principio de reciprocidad en las relaciones internacionales, se les debe garantizar;

- Rendición de Cuentas. Los artículos 141 y 142, establecen la obligación y precisan los aspectos que deben contener los informes de rendición de cuentas por parte del Director General de la Policía, ante el Ministerio de Interior y Policía y el Procurador General de la República, al cierre de cada ejercicio presupuestario;
- Control Externo y Participación Comunitaria. Los artículos 143 y 144, consideran un derecho de la ciudadanía y un deber del Estado, promover la efectiva participación comunitaria en los asuntos de seguridad pública, por tal razón uno de los objetivos ejes de esta participación, es hacer uso transparente, eficiente y oportuno de las informaciones que maneje la Policía en áreas de interés público;
- Derechos de Información, Petición y Denuncia. El artículo 172, garantiza el derecho ciudadano a solicitar informaciones a la Policía Nacional o solicitar el cumplimiento de una obligación a cargo de la Institución; así como, denunciar, ante el Consejo Superior Policial, la Dirección Central de Investigaciones, el Director General de la Policía Nacional o autoridades competentes; las actuaciones policiales que vulneren los derechos fundamentales de las personas, la Constitución, las leyes y el Reglamento Disciplinario.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia las prácticas de transparencia; el establecimiento de *mecanismos de comunicación, interacción y construcción de relaciones de comunicación y colaboración entre las entidades de la sociedad civil y la Policía Nacional*; y la mejoría de la *calidad de la comunicación institucional*, tanto para la transformación institucional, como para la comunicación estratégica y la imagen institucional:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.6*. Adaptar las prácticas de la Policía Nacional a los estándares de transparencia y rendición de cuentas establecidos por el marco legal y reglamentos existentes.
- Foco 2 – Calidad del Servicio Policial.
 - *Objetivo Estratégico: 2.8* Mejorar y actualizar la plataforma tecnológica de la Policía Nacional, para optimizar los procesos internos, con énfasis en las funciones de prevención, investigación e inteligencia, así como en las funciones que dan soporte directo a estas;
 - *Objetivo Estratégico: 2.9* Desarrollar un Plan de Proximidad y Articulación permanente y coherente con la comunidad y con instituciones de la sociedad civil a nivel nacional (regional provincial y municipal).
- Foco 5 – Transformación de la Cultura Institucional.
 - *Objetivo Estratégico: 5.3*. Desarrollar un Plan de Comunicación Institucional con estándares establecidos en cuanto a la calidad, la cantidad y la oportunidad de la información publicada por la Institución.

En desarrollo de estas premisas, el Modelo de Comunicación Estratégica de la Policía Nacional, dirige su propósito hacia *“Aportar al logro de la misionalidad de la Institución, al consolidar la Identidad y Cultura Policial, fortalecer la Notabilidad de la Policía Nacional para ganar legitimidad y fortalecer los Vínculos Institucionales basados en credibilidad y confianza con sus públicos objetivo”*; para tales fines, se estructura en tres ejes de acción: la Cultura Policial, la Notabilidad Institucional y los Vínculos Institucionales; soportados en una plataforma de medios de información y espacios de participación institucional²⁷.

8.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto a la cultura policial:

- Arraigar una *Identidad Institucional*, desde el fortalecimiento de una narrativa corporativa, un lenguaje audiovisual y una identidad de los tangibles e intangibles, hacia un lenguaje claro e incluyente, una simbología, lugares y espacios apropiados; que hagan reconocer y proyectar de la Institución: “confianza, credibilidad, respeto, protección, paz social, derechos y libertades”.
 - Construir narrativas estructuradas acordes a cada tema y público, que guarden unidad de identidad, con mensajes incluyentes, claros, completos y concretos, con apego al respeto de la dignidad humana y a la reputación de las personas e instituciones.
 - Optimizar la Identidad Institucional, mediante el buen uso, adecuación mantenimiento y conservación de los elementos tangibles, como los símbolos institucionales (bandera, escudo, insignias, uniformes, tipografía e imágenes); así como, los lugares, los espacios, las edificaciones, los entornos, los vehículos y la señalética (visual, auditiva, táctil y olfativa), a fines de transformar, las formas de identificación en los ciudadanos, y por ende, mejorar la imagen y el reconocimiento institucional ante la sociedad.
 - Acrecentar la Identidad Institucional, a partir de la gestión del relacionamiento al interior de la Institución, con la comunidad y con otras instituciones, mediante acciones coherentes entre lo que se dice, se promete y se hace, –respecto al deber ser-, con el fin de proteger los intangibles más valiosos de la Institución, como son: la reputación, la credibilidad, la confianza y la legitimidad.
- Afianzar una *Identidad Policial*, soportada en el liderazgo policial y el desarrollo humano e institucional, con el fin de construir relaciones basadas en el respeto, credibilidad y confianza; legitimar el rol del liderazgo policial en la sociedad y gestionar

²⁷ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Comunicaciones Estratégicas. Modelo de Comunicación Estratégica. Páginas 22 y 26.

la comunicación hacia la identificación de todos los integrantes de la Institución, con el proyecto colectivo de desarrollo humano e institucional.

- Sustentar la Identidad Policial, soportada en el marco de comportamientos de los integrantes de la Institución y los principios éticos e institucionales, como uno de los componentes más relevantes para construir relaciones basadas en el respeto, la credibilidad y la confianza, con todos los grupos de interés – en especial con la comunidad-.
- Fortalecer el rol del policía en la sociedad mediante la gestión de la comunicación y las interrelaciones que tiene de forma continua con los actores de la sociedad, concernientes a la convivencia y la seguridad ciudadana para el fortalecimiento de la legitimidad institucional y la construcción de un estilo de liderazgo respetuoso y efectivo.
- Implementar programas de entrenamiento, tendientes a desarrollar el liderazgo policial, las habilidades comunicacionales y relacionales, de quienes requieren, representar a la Institución, en las interrelaciones con todos los actores de la sociedad.
- Gestionar la comunicación entre todas las áreas y miembros de la Institución hacia la integración y la participación en el proyecto colectivo del desarrollo humano e institucional, con el fin de identificar y articular las necesidades de comunicación de todas áreas y regiones de la Policía Nacional, que permitan desarrollar estrategias integradoras y no sobresaturar de información a los integrantes de la Institución.

En cuanto a la notabilidad institucional:

- Garantizar la *Notabilidad Institucional* a través de la estructuración e implementación de la *Red de Información Institucional*, que integre la programación y desarrollo de una agenda temática, la designación de los voceros institucionales y la gestión de las contingencias comunicacionales, con el fin de identificar los temas relevantes del quehacer de la Policía, de tal forma que, al comunicarlos acrecienten la valoración de la labor policial.
- Construir la agenda temática mediante el establecimiento de nodos en la red de información institucional, con la categorización de los temas y la dinámica de recopilación de la información, en las áreas y regiones de policía, identificando los medios de información o espacios internos y externos de divulgación, según el formato (impreso, audiovisual, televisivo, radiofónico y digital), con el fin de cubrir todas las áreas y regiones, mediante parámetros de análisis, validación y entrega de la información a publicar en los diferentes medios de comunicación.

- Definir el rol, el perfil de los voceros institucionales, crear el grupo de voceros técnicos en temáticas especializadas y establecer un programa de formación y capacitación permanente, con el fin de comunicar de manera oficial el acontecer de la entidad, los resultados de la gestión y dar respuesta a las inquietudes; incidiendo de manera directa en la credibilidad de la información que se emita y la salvaguarda de la legitimidad institucional frente a la opinión pública.
- Construir el mapa de riesgos que pueden afectar la reputación institucional, con un enfoque de anticipación a las crisis potenciales que se puedan generar en la gestión de seguridad y convivencia que realiza la Institución, con el fin establecer un método y protocolos de contingencia de gestión comunicacional, para minimizar la incertidumbre, orientar a los afectados de las crisis, informar a la opinión pública y salvaguardar la credibilidad y confianza de la Institución.
- Garantizar la *Notabilidad Institucional* a través de la estructuración e implementación de la *Red para la Seguridad y Convivencia*, mediante la gestión de medios y de contenidos para migrar de la gestión mediática de intercambio de información, a una nueva forma de relacionamiento; así como, el enriquecimiento de la narrativa con la multiplicidad de lenguajes y formatos, a fin de sacar el mayor potencial de cada medio y recurso visual, auditivo y digital.
 - Convocar a todo tipo de medio masivo y especializado de comunicación, dispuesto a aportar a la coseguridad, como un llamado a la corresponsabilidad, con el fin de evolucionar de la gestión mediática de entrega de información, a una relación colaborativa de comunicación y de interacción social, dirigida hacia la construcción conjunta de la paz social, en materia de seguridad y convivencia ciudadana.
 - Fortalecer el proceso de relacionamiento con los medios, mediante la activación la red de información institucional; la definición de la agenda temática; el entrenamiento del equipo de gestores; el monitoreo a medios (impresos, televisivos, digitales y radiofónicos); la coordinación entre regionales para la entrega de los comunicados, y la identidad institucional en elementos y acciones como: comunicados, formato de nota, backing²⁸, y ruedas de prensa; así como las actividades y visitas que se realicen con los medios de comunicación.
 - Enriquecer y complementar la narrativa con la diversidad de lenguajes, formatos, medios y recursos existentes (visual, auditivo y digital), ante el rol activo e interactivo que asume la comunidad, con el fin de llegar a todos los públicos y ampliar la cobertura de interrelación.

²⁸ El Backing o bastidor tensado, es una pieza publicitaria estática de gran formato, sin audio, con el logotipo o marca claramente identificable de la Institución o del programa que representa.

- Incursionar en la creación de contenidos específicos para la diversidad de medios, formatos y lenguajes existentes; mediante la estructuración de un equipo de producción, la plataforma de medios de información y espacios de participación institucional, teniendo en cuenta cuales y a los cuales vayan dirigidos.

En cuanto a los vínculos institucionales:

- Fortalecer el *Relacionamiento con los Grupos Objetivo* (la comunidad, las instituciones /organizaciones a nivel nacional e internacional), mediante el diseño, estructuración e implementación de rutas de relacionamiento, basadas en el conocimiento mutuo, el significado y la valoración a la labor y al servicio que brinda la Institución y la construcción de vínculos de credibilidad y confianza recíproca.
 - Estructurar el mapa de la red de públicos, (decisores, referentes, entorno, gestores y destinatarios), con los cuales le corresponde a la Institución, construir un relacionamiento para el logro de los propósitos de convivencia y seguridad ciudadana, determinando los roles, la estrategia y los objetivos de la comunicación.
 - Gestionar las actividades comunicacionales de las rutas de relacionamiento, con los grupos de interés, mediante el diseño de espacios de diálogo y participación activa, con protocolos para cada realidad de contexto, a fines de promover la corresponsabilidad en la gestión de la convivencia y seguridad ciudadana, activar los vínculos y el involucramiento en la construcción conjunta de la paz social.

En cuanto a la plataforma integral de medios de información y espacios de participación:

- Diseñar una plataforma de *Medios de Información y Espacios de Participación*, que permitan articular y armonizar los flujos de información y tener una cobertura de todos los públicos y los temas que se deben dar a conocer, mediante la complementariedad de los diferentes formatos mediáticos.
 - Estructurar e implementar una plataforma de *Medios de Información* que permitan dar a conocer, argumentar y divulgar el ser y quehacer policial, mediante medios impresos, la red interna de comunicación radial, la intranet, la página web, las redes sociales, los correos electrónicos, los programas de radio / televisión y videos institucionales.
 - Estructurar e implementar una plataforma de *Espacios de Participación*, mediante la caracterización de temáticas y la realización de actividades como: reuniones, visitas, encuentros, convenciones y conformación de comités, que permitan a la Institución la interacción, el diálogo y el involucramiento de los grupos de interés.

En cuanto a la red de comunicación estratégica:

- Gestionar la comunicación en la Policía Nacional como un sistema en red, que permita flujos de información e interacción entre las direcciones, las regiones y con los grupos de interés, a través de una dirección central que genere lineamientos, gestione la comunicación con el apoyo de enlaces internos, y lidere la implementación del modelo de comunicación estratégica en cada uno de los componentes.

En cuanto al uso de las tecnologías de la información y la comunicación:

- Fortalecer y ampliar el uso de las tecnologías de información y comunicación, que permitan la sistematización e interconexión de sistemas y subsistemas de gestión institucional, en los ámbitos de planificación; recursos humanos; administración, logística y finanzas; educación; servicio policial y otros; a través de una dirección central, que gestione la adquisición y sostenibilidad de hardware, software, licencias, ciberseguridad, y la compatibilidad e interoperabilidad entre las plataformas tecnológicas.
- Optimizar las capacidades y el uso de las tecnologías de información y comunicación, como la página Web institucional, la intranet, los correos electrónicos de los miembros de la Institución, y los diferentes portales, de atención ciudadana, transparencia y rendición de cuentas y otros que se hagan necesarios.

En cuanto a la gestión documental:

- Fortalecer la gestión de la información y el manejo de archivos físicos y bases de datos digitales, de origen impreso, digital, telefónico, radiofónico u otros, mediante procesos y procedimientos, que faciliten la trazabilidad de su registro, clasificación, codificación, trámite, respuesta, seguridad, archivo y conservación; con el fin de garantizar los principios de celeridad, transparencia, eficiencia, publicidad o reserva según sea el caso.



POLÍTICA INSTITUCIONAL DOCTRINA POLICIAL

9. Doctrina Policial

Promover en toda la Institución el respeto y el apego a la doctrina policial, definida como “el conjunto de conocimientos, principios y valores que organizados metodológicamente, recogen la historia de la Policía Nacional y los fundamentos filosóficos y legales que definen su rol constitucional e institucional, fomenta los valores éticos y morales como principal soporte de las actuaciones del personal policial, fundamentadas en el respeto de los derechos humanos y las leyes, estableciendo modelos de conducta que guíen e identifiquen a la Institución policial y a sus miembros dentro de la sociedad.”

9.1 Políticas de gestión

9.1.1 Antecedentes normativos

La Ley 590-16 Orgánica de la Policía Nacional, en su artículo 12, posiciona a la *Doctrina Policial*, como el *principal soporte* para la *actuación policial*, regida por el respeto a los derechos humanos, las leyes, y el apego a los modelos de conducta, que guían e identifican a la Institución y a sus miembros dentro de la sociedad.

Así mismo, el artículo 21 literal 5, confiere atribuciones al Consejo Superior Policial de: Delinear y disponer la elaboración, adecuación, actualización y reiteración permanente de los valores, principios, métodos y procedimientos que *integran la doctrina de la Institución policial*, la cual se *ajustará* en todo momento y circunstancias a los *principios del Estado Social y Democrático de Derecho*.

Por su parte, el Decreto 358-13, Código de Ética Policial, en sus artículos 3 y 33 respectivamente, establecen como uno de los objetivos institucionales, robustecer los valores éticos y morales formulados en *la Doctrina Policial*; constituyéndolos *de carácter sustancial* en el ordenamiento de todos los actos de los miembros de la Institución.

Igualmente, la *Dirección de Planificación y Desarrollo*, en cumplimiento a su propósito misional, integra en su estructura funcional, el *Centro de Pensamiento y Doctrina*, y dispone consolidar el marco doctrinario de la Institución, mediante la actualización, evaluación, generación, validación y difusión de la doctrina, para la aplicación y el adoctrinamiento permanente, acorde a las leyes, normas, políticas, procesos y procedimientos, de carácter nacional, gubernamental e institucional²⁹.

Así mismo, el *Instituto Policial de Educación* en cumplimiento a su propósito misional, integra en su estructura funcional, el *Departamento de Doctrina*, como el responsable de adoctrinar y enriquecer la doctrina policial, a partir de la producción de conocimiento de investigaciones académicas, lecciones aprendidas, buenas y mejores prácticas y

²⁹ Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Policía Nacional. Noviembre de 2017.

actividades de referenciación; que propongan ante el Centro de Pensamiento y Doctrina, para su validación y aplicación, hacia la optimización de los diferentes ámbitos de la gestión y actuación institucional y del buen desempeño profesional³⁰.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos, hacia el fortalecimiento de la doctrina y el adoctrinamiento, con la inclusión y difusión de los documentos vía curricular y la implantación de una nueva cultura institucional, que confirme los preceptos doctrinarios:

- Foco 1 – Educación y Capacitación del Talento Humano.
 - *Objetivo Estratégico 4.1.* Fortalecer el Proyecto Educativo Policial orientado a la optimización de las capacidades de desempeño del talento humano, para el cumplimiento efectivo de la misión institucional.

- Foco 5 – Transformación de la Cultura Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 5.1.* Diseñar e implantar un Plan de Intervención en la Cultura Institucional de la Policía Nacional, de forma que se identifiquen los valores, actitudes y conductas que desean promoverse; así como los valores, actitudes y conductas que desean desincentivarse.
 - *Objetivo Estratégico: 5.3.* En cuya descripción, contempla la elaboración e implementación de un plan de intervención para la promoción de una nueva cultura institucional, así como para el *fortalecimiento de la doctrina policial.*

9.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto al marco doctrinario:

- Consolidar el marco doctrinario institucional, mediante la actualización, revisión, evaluación, generación y difusión, de la misión, la visión, los valores, el propósito estratégico, los principios de actuación, la normativa, documentos, reglamentos, modelos, manuales, guías e instrumentos, y el conjunto de planes y objetivos institucionales; de los diferentes ámbitos de gestión y actuación institucional, cuya validación y aplicación de carácter general y específico, se hace obligatoria en toda la Institución.

- Garantizar la dirección, coordinación y supervisión del desarrollo del marco doctrinario, mediante la interacción, transversalidad y cadena de valor entre de los macroprocesos del Sistema de Gestión Integral: Estratégicos, de Apoyo, Evaluación y Mejora, hacia la confluencia en los macroprocesos Misionales, a cargo de las áreas Administrativas, Operativas y de Educación que conforman la Institución.

³⁰ Policía Nacional de República Dominicana. Instituto Policial de Educación. Reglamento del Instituto Policial de Educación. Octubre 2016.

- Promover la realización de investigaciones y estudios prospectivos, orientados al análisis, evaluación y mejoramiento continuo, hacia la optimización de los ámbitos de gestión y actuación institucional, el buen desempeño y la mejor prestación de los servicios de policía.
- Definir la implementación de una metodología, instrumentos y atribuciones para la recopilación, el análisis, la apropiación, la sistematización y la aplicación de las lecciones aprendidas (recomendaciones y experiencias útiles para aplicar o replicar); las buenas prácticas (acciones correctas); las mejores prácticas (innovación) y el intercambio de experiencias (referenciación); como referentes del contexto institucional, local, regional, hemisférico y global, en los cuerpos de policía, con el fin de optimizar los ámbitos de la gestión y actuación institucional, el buen desempeño y la mejor prestación de los servicios de policía.

En cuanto al adocrinamiento:

- Desarrollar una doctrina de acción integral, expresada en la cultura policial (la ética y los valores), hacia la protección de los intangibles de la valoración institucional (la reputación, la confianza, la credibilidad y la legitimidad), y el fortalecimiento de la identidad institucional, a través de la gestión de los tangibles (la simbología, los ritos, el uniforme y los activos); que en conjunto, aportan los conocimientos y fundamentos necesarios para el correcto desempeño y cumplimiento de la misión institucional, haciéndola extensiva hacia los procesos de selección e incorporación.
- Fortalecer el centro de pensamiento y doctrina de la Institución, con atribuciones de asesoría desde un enfoque multidisciplinar, diagnóstico y prospectivo, que garantice la innovación permanente y la mejora continua, hacia la generación, validación y difusión de una doctrina policial de acción integral, para todos los niveles y unidades policiales, que cumplen propósitos misionales estratégicos, tácticos y operacionales.
- Garantizar la transversalidad de una doctrina policial de acción integral, en la gestión del currículo y programas académicos, que además de garantizar, la difusión y conocimientos para la aplicación del marco doctrinario institucional; cimente el pensamiento filosófico del servicio policial, los principios, valores, aptitudes y actitudes, que conduzcan hacia un cambio positivo de la identidad institucional y la cultura policial.



POLÍTICA INSTITUCIONAL

COMPROMISO

INSTITUCIONAL

10. Compromiso Institucional

Fomentar y mejorar el sentido de pertenencia de los miembros de la Institución, de forma que todos y todas se identifiquen con los objetivos y metas de la Institución, incentivando las buenas acciones y fortaleciendo nuestra doctrina.

10.1 Políticas de gestión

10.1.1 Antecedentes normativos

Para comenzar, la definición del *compromiso en términos de el sentido de pertenencia*, es aquel que se exterioriza como el sentimiento mutuo de vinculación y dependencia, desde lo *individual y colectivo*, por cada uno y todos los miembros *con la Institución, y de ésta, con sus integrantes*. Reciprocidad que, se *proyecta en el compromiso institucional hacia la sociedad dominicana*, en cumplimiento del deber constitucional.

Bajo estas premisas, tenemos en primer lugar, los *compromisos de los miembros con la Institución*, contenidos en el Decreto 358-13 Código de Ética de la Policía Nacional; entre otros, los que estipulan los artículos 16 y 19 sobre la responsabilidad del agente policial, indistintamente de su jerarquía, de asumir con diligencia su compromiso institucional en el cargo que desempeñe; so pena de, considerar *falta de compromiso institucional* y ausencia de espíritu policial: el subestimar la importancia de la carrera policial, mostrar dejadez por la preparación y la capacitación; reducir la actividad del servicio, o llegar tarde a los actos del servicio con excusas infundadas.

En este sentido, el artículo 31 establece para todos los miembros de la Policía Nacional, *el compromiso ineludible de capacitarse*, con sujeción a los programas educativos diseñados por la Institución, para alcanzar su perfeccionamiento. Así mismo, el artículo 37 *enmarca el compromiso institucional* en una serie de responsabilidades individuales, que van desde el sentido de patriotismo, el servicio policial, hasta el apego a los principios fundamentales de la actuación policial.

Así mismo, los artículos 51 y 61 respectivamente, establecen los deberes y obligaciones inherentes al servicio policial y la *observancia a la declaración de compromisos éticos*, los cuales cimientan en los miembros de la Policía Nacional, el sentido de pertenencia institucional.

Complementariamente, el citado código establece responsabilidades y deberes para todos los miembros de la Policía Nacional en los siguientes aspectos:

- La actitud y responsabilidad policial;
- La actitud en la sociedad y la familia;
- Los deberes (miembros, oficiales, superiores jerárquicos y mando superior);
- La relación entre los miembros de la Institución;

- El cumplimiento del régimen financiero; y
- Las órdenes y su cumplimiento.

Por su parte, el Ministerio de Administración Pública, promueve la implementación del subsistema de *Evaluación del Desempeño Laboral* en las instituciones públicas dominicanas, mediante la Guía de Evaluación del Desempeño por Resultados, Competencias y del Régimen Ético y Disciplinario, con el objetivo de *medir los resultados* obtenidos por un servidor público, en la realización de su *trabajo y su comparación con lo que debe lograr de acuerdo a lo establecido y esperado por la Institución*³¹.

Adicionalmente, desde la perspectiva de la corresponsabilidad planteada en el Modelo de Desarrollo Humano para la Policía Nacional, encontramos igualmente los siguientes *compromisos de orden individual*:

- La Autogestión: En el propio desarrollo, a través del aprovechamiento de las oportunidades de aprendizaje que ofrece tanto la Institución, la sociedad, así como el Estado, que le permite *ampliar los conocimientos para una mejor calidad de vida, crecimiento personal y desarrollo profesional*.
- El Autocuidado: De la integridad personal y la *responsabilidad social y ambiental*, mediante la observancia y el cumplimiento de los protocolos de seguridad, los procedimientos de cuidado de bienes e información, el reglamento de higiene y seguridad en el trabajo, la protección y conservación ambiental, los protocolos de manejo de riesgos, crisis y emergencias.

En segundo lugar, el *compromiso de la Institución para con sus integrantes*, se fundamenta en el propósito del Modelo de Desarrollo Humano de la Policía Nacional, orientado a: *“Lograr el desempeño competente del personal de la Policía Nacional en las funciones institucionales, mediante la provisión de condiciones laborales y oportunidades de Desarrollo Humano, basado en la gestión de las competencias de las personas, exigiendo los compromisos, los deberes y las responsabilidades individuales; con la garantía de los derechos, la asignación de los medios requeridos y las condiciones necesarias para su cumplimiento.*

Por tal razón, contempla *compromisos* y acciones concretas en cuanto a *la gestión del empleo, la gestión del desarrollo y la gestión de la compensación* en los siguientes aspectos:

- Inducción y reinducción;
- Orientación y asignación al puesto de trabajo;
- Planes de desarrollo;
- Clima laboral;

³¹ Ministerio de Administración Pública. Guía del/ de la evaluador/a Sistema de Gestión y Evaluación del Desempeño por Resultados, Competencias y del Régimen Ético y Disciplinario. <https://map.gob.do/wp-content/uploads/2014/01/Guia%C2%ADa-del-Evaluadora-Final2.pdf>.

- Formación, capacitación y aprendizaje continuo;
- Incentivos y estímulos;
- Esquemas de remuneración;
- Servicios de salud;
- Plan para adquisición de vivienda;
- Riesgos laborales;
- Salud ocupacional;
- Descansos y vacaciones; y
- Bienestar.

En tercer y último lugar, el *compromiso institucional para el cumplimiento de la misión policial*, subyace en la Función Esencial del Estado (artículos 7 y 255 de la Constitución Dominicana), en relación con la protección efectiva de los derechos de las personas y el respeto de su dignidad, dentro de un marco de libertad individual y de justicia social, compatibles con el orden público³². Así mismo, los artículos 241 y 242, establecen que el Poder Ejecutivo elabora y somete al Congreso Nacional: la Estrategia de Desarrollo y el Plan Plurianual del Sector Público, a fines de desarrollar el proceso de la planificación y la inversión pública.

En consecuencia, la ley 498-06 del Sistema Nacional de Planificación en el artículo 25, estipula que los *compromisos que asumen los Poderes del Estado*, hacia la solución de los problemas prioritarios, se ejecutan a través de las líneas de acción trazadas en la Estrategia de Desarrollo y el Plan Plurianual del Sector Público; por lo tanto, los planes estratégicos institucionales, deben estar compatibilizados con los respectivos planes sectoriales que los comprenden.

De otra parte, la Ley 41-08 de Función y Administración Pública del Estado, enfoca la Gestión Institucional, hacia el *cumplimiento de la misión, con fundamento en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia, honestidad, celeridad, participación, rendición de cuentas y responsabilidad*.

A su vez, el Decreto 211-10, establece el carácter obligatorio del Modelo CAF – Marco Común de Evaluación en la Administración Pública-, y en el artículo 11, la *elaboración e implementación de las Cartas Compromiso al Ciudadano*; encargando al Ministerio de Administración Pública de las aprobaciones, el cual, para tales fines, emite la guía de desarrollo, tendiente a mejorar la gestión de las instituciones públicas, y por ende a elevar la calidad de los servicios que éstas ofrecen al ciudadano³³.

En el mismo sentido, la Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública, orienta su finalidad a la satisfacción del interés general, *exigiendo la participación y cercanía al*

³² Artículo 255.-La Policía Nacional tiene por misión: 1) Salvaguardar la seguridad ciudadana; 2) Prevenir y controlar los delitos; 3) Perseguir e investigar las infracciones penales, bajo la dirección legal de la autoridad competente; 4) Mantener el orden público para proteger el libre ejercicio de los derechos de las personas y la convivencia pacífica de conformidad con la Constitución y las leyes.

³³ Ministerio de Administración Pública. Guía para el Desarrollo de las Cartas de Compromiso Ciudadano. 2016.
<http://map.gob.do/wp-content/uploads/2015/06/GUIA%20carta%203RA.%20para%20la%20web.pdf>

ciudadano para satisfacer las necesidades de los usuarios y/o beneficiarios, en procura de una mejor calidad de vida para todas las personas.

En relación con lo anterior, la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y el Plan Nacional Plurianual del sector Público 2013-2016, incluyen ejes, objetivos estratégicos, específicos y líneas de acción, concernientes a la garantía de las condiciones para el Imperio de Ley y la Seguridad Ciudadana y la medición en el *avance de las publicaciones de las Cartas Compromiso al Ciudadano*, por parte de las entidades del sector público.

Para el *desarrollo de este conjunto de esta directrices*, la Ley 590-16 Orgánica de Policía Nacional, en el artículo 175, estipula que el *desempeño administrativo de la Policía Nacional, se realice con sujeción a las disposiciones de los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública, de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Compras y Contrataciones, Administración de Recursos Humanos, Administración de Bienes Nacionales y Control Interno.*

En concordancia con lo hasta aquí expuesto, el 8 de enero de 2016 el Director General de la Policía Nacional, encabezó un taller de trabajo con los mandos policiales, en el cual se redactó la visión estratégica institucional, coherente con los mandatos de la Constitución, estableciéndose el *compromiso explícito de todos y cada uno de los mandos policiales* con esta visión estratégica, y con el sostenimiento de los procesos de transformación institucional en el tiempo.

Así pues, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye un foco y objetivo estratégico, hacia lograr la eficiencia administrativa y sostenibilidad gerencial de los procesos misionales:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.1.* Desarrollar un Plan de Actualización y Estandarización de los procesos, las políticas y procedimientos de la Institución, con énfasis en la creación de capacidades internas, en los procesos misionales de servicio y en los procesos estratégicos; en cuya descripción incluye, la *Implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano.*

10.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto al fortalecimiento del compromiso de los miembros de la Institución:

- Incentivar y reconocer la excelente conducta demostrada en actos privados y públicos, fundamentada en el respeto a la dignidad y los derechos humanos, los principios, valores éticos, morales e institucionales, que engrandezcan el honor, la imagen y el prestigio de la Institución; así como la aplicación del régimen de consecuencias de manera ejemplar con quienes lo incumplan.

- Prevenir las actividades que, de cualquier forma, puedan constituirse en corrupción por parte de algún agente en el ejercicio de sus obligaciones públicas, la administración interna o en la interacción irregular con los ciudadanos y delincuentes; estableciendo los respectivos mecanismos de control e incentivando el compromiso a denunciar.
- Institucionalizar mecanismos de verificación y valoración frente a la interiorización, apropiación y aplicación de los preceptos del marco doctrinario institucional, en los ámbitos (estratégico, táctico u operacional), que permitan fortalecer y singularizar la identidad institucional y policial ante la sociedad dominicana en el cumplimiento de la misión.
- Instaurar la concertación de los acuerdos de evaluación y medición individual del desempeño, vinculados directamente a los resultados esperados por la unidad organizacional correspondiente, los planes operativos, el Plan Estratégico y a los objetivos, metas, programas y proyectos institucionales, que permitan fortalecer las competencias y orientar la toma de decisiones apropiadas en la gestión del talento humano para alcanzar los resultados esperados por la Institución.
- Diseñar e implementar un sistema de incentivos, estímulos, beneficios y reconocimientos, que permitan afianzar y estrechar el vínculo, el sentido de pertenencia y el compromiso con la Institución y el cumplimiento de la misión, por parte de sus integrantes.

En cuanto al cumplimiento de los compromisos institucionales:

- Promover el compromiso a generar la cultura de la planificación, con base en objetivos, metas, planes programas y proyectos claros, realizables y medibles, que se relacionen directamente con los propósitos misionales y las atribuciones en los diferentes ámbitos de gestión y actuación de la Institución, y lograr así los resultados esperados en forma efectiva y eficiente, de cara al compromiso con la ciudadanía en materia de convivencia y seguridad ciudadana.
- Realizar autodiagnósticos y diagnósticos organizacionales de evaluación, en aspectos como: el funcionamiento de la estructura organizativa, los procesos, los niveles de coordinación, comunicación interna y las relaciones interorgánicas, mediante la identificación, y caracterización de los aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), con el fin de trazar estrategias y acciones de mejora continua, que enruten la gestión y actuación institucional hacia el cumplimiento de la misión.
- Refrendar el compromiso de optimizar los diferentes ámbitos de gestión y actuación institucional, mediante la implementación de planes institucionales, que resultan de la evaluación organizacional, en la cual hayan sido detectadas oportunidades de mejora,



en su funcionamiento, procesos, servicios, y otros, que requieren ser superadas para poder lograr una mejora continua, consistente y sostenible en el tiempo.

- Elaborar, implementar y publicar la carta Compromiso al Ciudadano, de conformidad con la guía y los parámetros establecidos por el Ministerio de Administración Pública, emitida para tales fines.
- Satisfacer el compromiso de la Rendición de Cuentas, mediante la implementación de los instrumentos técnicos y confiables, conforme a la naturaleza y la misión de la Institución, que permitan evaluar el desempeño institucional y la gestión por resultados, con base en los planes y programas, los procesos y procedimientos y los recursos utilizados; así como, el impacto de dicha gestión en los servicios de policía a la comunidad.



POLÍTICA INSTITUCIONAL APOYO LEGAL A LA ACTUACIÓN POLICIAL

11. Apoyo Legal a la Actuación Policial

La Policía Nacional establecerá las coordinaciones y acciones que sean necesarias para garantizar la actuación policial. La Institución proveerá acompañamiento legal y protección a aquellos miembros que resulten imputados o perseguidos como consecuencia de acciones legítimas del servicio.

11.1. Políticas de gestión

11.1.1 Antecedentes normativos

La Constitución de la República Dominicana en el artículo 69 numeral 10, garantiza el derecho y ejercicio legítimo de la Tutela Judicial Efectiva, a toda persona en el cumplimiento de las *actuaciones judiciales y administrativas* y a la aplicación de las normas del debido proceso.

De igual modo, la Carta Magna en su artículo 148 respecto a la responsabilidad civil de las personas jurídicas de derecho público y sus funcionarios o agentes, dispone sea conjunta y solidaria en *ocasión de una actuación u omisión* administrativa antijurídica, que provoque daños y perjuicios a personas físicas o jurídicas.

A su vez, la Ley 1-12. Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en el Objetivo General 1.2: Imperio de la Ley y Seguridad Ciudadana, dispone en la línea de acción 1.2.2.8, el establecimiento de sistemas de Control Interno, que *permitan garantizar la actuación de la Policía Nacional* conforme a los principios de transparencia, idoneidad, lealtad y respeto al poder civil y a los derechos fundamentales de la población.

En concordancia con lo anterior, el Decreto 358-13 Código de Ética de la Policía Nacional, establece en el artículo 37, dentro de las responsabilidades de los miembros de la Institución: *sujetar sus actuaciones a los principios de jerarquía y subordinación*. De su parte, el artículo 40, sobre los deberes de los superiores jerárquicos, dispone que éstos deben promover entre los subordinados el cumplimiento de los *preceptos éticos y morales en sus actuaciones públicas y privadas*.

Así mismo, el artículo 60 conforma la Comisión de Ética de la Policía Nacional, la cual tiene la responsabilidad, de elaborar propuestas para el desarrollo de planes y programas orientados a garantizar la *sujeción de las actuaciones de los miembros* de la Policía Nacional a los principios y valores contenidos en dicho código.

Para tales fines, el citado Decreto, en el párrafo único del artículo 36, *garantiza a todo miembro de la Policía Nacional que realice sus funciones ajustado a las disposiciones legales y éticas*, el derecho al *apoyo tanto moral como material de la Institución policial*, así como de la sociedad a la cual le sirve.

En observancia a las disposiciones anteriores, la Ley 590-16 Orgánica de la Policía Nacional, en el Considerando Sexto enfatiza que, dada la naturaleza del servicio policial, es necesario que las *actuaciones de los miembros policiales* sean sometidas al escrutinio de la sociedad, a través del establecimiento de un régimen disciplinario y ético que fomente una cultura de transparencia.

A este respecto, el artículo 1 destaca como objeto de esta Ley, establecer y regular la organización, funcionamiento y *principios fundamentales de actuación* de la Policía Nacional. En este sentido, el artículo 12 reconoce a la Doctrina Policial, como elemento esencial para fomentar los valores éticos y morales como *principal soporte de las actuaciones del personal policial*.

Con esa finalidad, el artículo 14 destaca que *la actuación de los miembros de la Policía Nacional* debe regirse conforme a los principios de:

- *Dignidad Humana;*
- *Respeto Absoluto a la Constitución y las Leyes de la República;*
- *Integridad;*
- *Eficiencia;*
- *Objetividad;*
- *Profesionalidad;*
- *Eficacia;*
- *Información;*
- *Jerarquía y Subordinación;*
- *Actuación Proporcional;*
- *Actuación de Oficio;*
- *Cooperación;*
- *Vocación de Servicio;*
- *Atención a la Ciudadanía;*
- *Confidencialidad, y*
- *Pro actividad.*

Por otra parte, la citada Ley en el artículo 56 numeral 3, define la *carrera policial* como el conjunto de principios, normas y procesos que regulan las *condiciones de actuación y desempeño*. También, el artículo 63 obliga la asignación del *número de identificación* a todo miembro de la Policía Nacional, con el fin de facilitar su *identificación* en sus *actuaciones*; así como el artículo 172, garantiza el *derecho ciudadano* a que se *investiguen las actuaciones policiales*, ante la vulneración de los derechos fundamentales de las personas, la Constitución, las leyes y el Reglamento Disciplinario de la Institución.

Complementariamente, y en relación con los principios de actuación, el Alto Mando Policial en el Taller de Definición del Marco Estratégico Institucional, adiciona *tres principios de actuación*, que complementan los ya establecidos en la citada Ley:

- Cooperación;
- Sentido de Pertenencia, y
- Transparencia³⁴.

Por otro lado, la resolución 011-2014 que reglamenta el *uso de la fuerza* en la Policía Nacional, en el artículo 77, prevé la *asistencia legal* a los agentes policiales mediante la designación o contratación de los servicios de profesionales del derecho que, en *cumplimiento del deber*, se vean involucrados en investigaciones previas o procedimientos judiciales, como resultado de actuaciones en las que por las circunstancias en que ocurrieron, resultaren lesionados intereses particulares.

De igual forma, en el artículo 78, *dispone adoptar las medidas necesarias para que no se imponga ninguna sanción penal o disciplinaria*, contra los miembros de la Institución que, en cumplimiento de sus funciones, *se nieguen a ejecutar una orden* de emplear la fuerza o armas de fuego *de forma ilegal* o denuncien ese empleo por otros agentes policiales.

Al mismo tiempo, la citada resolución en el artículo 79, brinda la asistencia psicológica a través de la Dirección de Sanidad Policial y su Departamento de Psicología, en los siguientes casos:

- Evaluaciones periódicas, a los fines de obtener la información y posteriormente la aplicación técnica, que faciliten y mejoren la toma de decisiones en el uso de la fuerza;
- Evaluación psicológica, para determinar el estado de salud mental y recomendar si se está apto para realizar la función policial, ante casos del uso de fuerza y particularmente del empleo de armas de fuego, donde resulten lesiones personales o muerte;
- Programas de prevención e intervención psicológica oportuna, a fin de determinar los factores que puedan incidir negativamente en la salud mental de los agentes policiales y la detección temprana de psicopatologías; así como, brindar la orientación psicológica oportuna a quienes la necesiten³⁵.

11.1.2 Lineamientos de política para la gestión

En cuanto al Servicio policial:

- Fortalecer los programas de formación, capacitación, educación continua y entrenamiento especializado, para la aplicación del uso proporcional de la fuerza, con el fin de garantizar que los procedimientos y las actuaciones policiales sean desarrolladas en función del cumplimiento del respeto a los derechos humanos y la Ley, a los fines de disminuir acciones dolosas y excesos en contra de la ciudadanía.

³⁴ Policía Nacional Dirección de Planificación y Desarrollo. Documento Final. Taller de Definición del Marco Estratégico Institucional. Junio 16 de 2017.

³⁵ Policía Nacional de República Dominicana. Resolución 011-2014. Reglamento sobre el uso de la Fuerza en la Policía Nacional. Aprobado en 2014 y revisado en 2016.

- Garantizar el conocimiento de los miembros de la policía nacional, en materia de procedimiento penal, legislación dominicana, reglamentos y procedimientos internos de actuación, a fin de optimizar el patrullaje policial, las operaciones básicas y especializadas y los diferentes servicios de policía.
- Actualizar y aplicar los protocolos doctrinarios de actuación, frente a la función de persecución e investigación de las infracciones penales, que se realizan bajo la dirección legal de la autoridad competente, con el fin de garantizar tanto la legalidad y la transparencia de las actuaciones en los procedimientos policiales, como la eficacia de las investigaciones.
- Incluir en los programas académicos, el conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la mediación, transformación y resolución pacífica y no violenta de los conflictos, con el fin de fortalecer los principios de comunidad como: la tolerancia, la inclusión, el respeto, la solidaridad y la amistad, y que sirvan como alternativas distintas al proceso judicial y coadyuven a la convivencia pacífica.
- Promover la calificación y certificación en el empleo de la fuerza y de las armas letales y no letales, a los miembros de la Institución, con el fin de que la autorización para el porte y empleo, se cumpla de conformidad con las normas y estándares de evaluación internacionalmente aceptadas.

En cuanto al humanismo con los miembros de la Institución:

- Promover programas que fortalezcan la autoestima, el autocontrol, las estrategias de afrontamiento y el apoyo psicosocial, al personal que se encuentra en situación de discapacidad o afectados por circunstancias especiales del servicio, propiciando un adecuado ambiente laboral, apoyo personal y motivación, a continuar en la Institución, o en su defecto, a ofrecerle una desvinculación laboral asistida.
- Gestionar actividades de apoyo realizando alianzas con instituciones y empresas del sector público y privado, con el fin de brindar posibilidades en el mundo laboral, teniendo en cuenta que al personal en uso de buen retiro se le considera una población altamente productiva desde su experiencia profesional.
- Propiciar el desarrollo de programas de asistencia social y compensación, que reparen la calidad de vida y el bienestar del policía y su familia, a través de servicios especiales como: apoyo económico, acompañamiento en duelo, visitas hospitalarias, visitas domiciliarias, asesorías psicológicas, asesoría de trabajo social, bonos, préstamos u otros, que se puedan promover; como apoyo al miembro de la Institución, que afronte circunstancias difíciles por actuaciones legítimas derivadas del servicio.

En cuanto a la asistencia legal:

- Brindar la necesaria custodia de los elementos y demás evidencias de carácter probatorio, que contribuyan a demostrar la legalidad de los procedimientos en las actuaciones policiales, informando inmediatamente a la autoridad judicial correspondiente, ante casos de legítima defensa, con el fin de garantizar tanto la transparencia en las investigaciones, como la asistencia legal y el debido proceso del (los) miembro (s) de la Institución involucrado (s).
- Promover la adopción e implementación de centros de conciliación, mediante la designación o contratación de los servicios de profesionales del derecho, para dirimir las controversias y conflictos generados en actuaciones legítimas del servicio, que no constituyan causa disciplinaria, civil o penal, a fines de lograr que se ventilen dentro de la Institución, se evite acudir a instancias judiciales y se solucionen de forma rápida y eficaz las diferencias.
- Constituir equipos multidisciplinarios, con el fin de realizar los análisis, diagnósticos y recomendaciones necesarias, desde los ámbitos de la salud, de la Inspectoría, de Asuntos Internos y de Educación, que permitan formular recomendaciones y cursos de acción preventivos y correctivos, frente a las malas actuaciones y procedimientos, por parte de los integrantes de la Institución.



POLÍTICA INSTITUCIONAL CONTROL INTERNO

12. Control Interno

La Policía Nacional, aplicará los lineamientos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) del Sector Público Dominicano y diseñará su propio sistema de administración y control, conforme a su naturaleza, como el marco de referencia y guía para el control del funcionamiento de todos los sistemas de administración y de operaciones de la Institución, al igual que cualquier norma, disposición o procedimiento administrativo u operacional interno.

12.1. Políticas de gestión

12.1.1 Antecedentes normativos

El artículo 247 de la Constitución faculta a la Contraloría General de la República, como el órgano rector del control interno del poder ejecutivo, con el fin de ejercer la fiscalización interna y la evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos; en virtud de ello, la Ley 10-07 instituye el Sistema Nacional de Control Interno de los fondos y recursos públicos y de la gestión pública institucional, y este órgano de control a su vez, emite la Resolución 001-11 Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), mediante las cuales establece el marco y desarrollo del control interno moderno y eficaz, en cinco componentes que son: Ambiente de Control (AMC), Actividades de Control (ADC), Valoración y Administración del Riesgo (VAR), Información y Comunicación (IyC), y Monitoreo y Evaluación (MyE); así como a través de la Resolución 001-17 establece y fija el plazo para la implementación de las Normas Básicas de *Control Interno* del Sector Público Dominicano.

Por su parte, la Ley 5-07 crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE), bajo los principios de unicidad e integridad, con el fin de preservar la unidad conceptual, normativa, sistémica y metodológica de todos los procesos que conforman la administración financiera del Estado para hacer sostenible la dirección de las finanzas públicas y el apoyo a la gestión operativa; este sistema está compuesto por los sistemas de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería y Contabilidad Gubernamental, Planificación e Inversión Pública, Gestión de Recursos Humanos, Administración Tributaria, Compras y Contrataciones, Administración de Bienes Nacionales y *Control Interno*.

En relación con lo anterior, la Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en sus objetivos 1.1 Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados, y 1.2 Imperio de la Ley y Seguridad Ciudadana, línea de acción 1.2.2.8, dispone establecer un *sistema de control interno en la Policía Nacional*, que garantice una actuación conforme a los principios de transparencia, idoneidad, lealtad y respeto al poder civil y a los derechos fundamentales de la población; así como, su profesionalización y fortalecimiento, dotándola de las capacidades y recursos logísticos y tecnológicos para la prevención del delito y la violencia ciudadana.

En consideración a todo lo anterior, la Ley 590-16 Orgánica de la Policía Nacional en su considerando 8 impone el establecimiento de *sistemas de control interno*, que garanticen el cumplimiento del deber policial, conforme a principios de transparencia, idoneidad, lealtad y respeto al poder civil y a la ciudadanía.

Así mismo en su artículo 31, faculta a la Inspectoría General como el órgano de control interno de la Policía Nacional, en los asuntos disciplinarios, las faltas contra el respeto a los derechos humanos y ante hechos que afecten el prestigio institucional por reclamos que formulen las autoridades o cualquier ciudadano.

De igual forma el artículo 175, establece que el *desempeño administrativo de la Policía Nacional esté sujeto* a las disposiciones de los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería, Contabilidad Gubernamental, Compras y Contrataciones, Administración de Recursos Humanos, Administración de Bienes Nacionales y *Control Interno*.

Para cumplir estos cometidos y de conformidad con las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) de la Contraloría General de la República, la Dirección General de la Policía mediante Orden General 73-(2017), estableció los lineamientos de política para el *control interno en la Policía Nacional*.

En este sentido, hasta el momento se han emitido los siguientes documentos aprobados por el Director General, respecto a los diferentes requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI):

- Procedimiento Reclutamiento del Personal. Orden General No. 009-2018.
- Procedimiento Desvinculación del Personal. Orden General No. 012-2018.
- Procedimiento Inducción y Re-inducción del Personal. Orden General No. 085-2017.
- Procedimiento Evaluación de las Competencias Profesionales de los Agentes con Relación a su Perfil de Cargo. Orden General No. 76-2017.
- Procedimiento Compensación y Bienestar del Talento Humano. Orden General No. 78-2017
- Procedimiento Vacaciones. Orden General No. 74-2017.
- Procedimiento de Actualización y Revisiones de la Legislación. Orden General No. 69-2017.
- Procedimiento Sobre Charla de Prevención de la Corrupción y el Código de Ética de la Policía Nacional. Orden General No. 67-2017.
- Procedimiento de Supervisión, del 02 de febrero 2018.
- Procedimiento Control de Medidas Correctivas, del 02 de febrero 2018.
- Procedimiento Seguimiento a los planes de Acción Resultado del Monitoreo y Evaluación Interno o Externo, del 02 de febrero 2018.
- Procedimiento Restricción de Acceso a Documentos para el Procedimiento de Datos y Activos, del 02 de febrero 2018.

Para el cumplimiento de este conjunto de directrices, el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2016-2020, incluye focos y objetivos estratégicos hacia la creación de un área de Auditoría Interna de Procesos, que provea retroalimentación permanente sobre los procesos de la Policía, dentro de un contexto de aseguramiento de la calidad y mejora continua y reducción de los índices de criminalidad:

- Foco 1 – Gobernanza y Desarrollo Institucional.
 - *Objetivo Estratégico 1.8.* Crear la Función Auditoría de Procesos, de forma que asegure el cumplimiento de los procesos, las políticas y los procedimientos de la Institución.
- Foco 2 – Calidad del Servicio Policial.
 - *Objetivo Estratégico 2.6.* Mejorar la calidad de la supervisión desplegada en las operaciones policiales.

12.1.2 Lineamientos de política para la gestión

- Establecer un sistema de control, que articule y complemente las funciones del nivel de control establecido en la Ley Orgánica 590-16, en lo Disciplinario (artículo 31) y en lo Ético (artículo 32), mediante la creación de la función y atribuciones para el control interno de los fondos y recursos públicos y de la gestión institucional (artículo 1 Ley 10-07), mediante la creación de un área con la dependencia orgánica y funcional requerida, con el fin coadyuvar, al mejoramiento continuo, al desempeño y gestión de la Institución, y a la administración y uso de los recursos, para el logro de los objetivos y la misión institucional.
- Elaborar un manual de control interno, que integre el conjunto de conceptos, metodología, procedimientos de auditoría y funciones, que permitan operacionalizar el control y el autocontrol, de las actividades propias de los procesos en todos los ámbitos de gestión y de actuación institucional, en el marco del Sistema de Gestión Integral.
- Implementar programas de auditoría interna (una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico) y planes (descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría), con el fin de corregir, de manera anticipada y oportuna, las debilidades que se presentan en el quehacer institucional, durante el desarrollo de lo previsto en las políticas, objetivos, planes y metas, en todos los ámbitos de gestión y actuación institucional.
- Conformar, un equipo técnico de auditores internos de conformidad con los componentes de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), con el fin de consolidar y satisfacer de manera proactiva, los criterios y requerimientos exigidos por la Contraloría General de la República, en las fases, de Autodiagnóstico, Seguimiento y Evaluación.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- CLAD. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Sobre Reforma del Estado y la Modernización de la Administración Pública. (Febrero de 2018). <https://www.clad.org/#6>.
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 001-12. Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. (2011).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 010-07. Instituye el Sistema Nacional de Control Interno. (2007).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 10-04. Cámara de Cuentas de la Republica Dominicana. (2004).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 120-01. Instituye el Código de Ética del Servidor Público. (2001).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 139-01. Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, y la Secretaria de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. (2001).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 140-13. Establece al Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1. (2013).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 147-02. Crea el Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Respuesta ante Desastres. (2002).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 184-17. Establece el Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1. Deroga las leyes 102-13 y 140-13. (2017).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 200-04 Ley General de Libre Acceso a la Información Pública. (2004).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 247-12. Orgánica de la Administración Pública. (2012).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 311-14. Instituye el Sistema Nacional Autorizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio de los Funcionarios y Servidores Públicos. (2014).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 340-06. Sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones. (2006).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 41-08 sobre Función Pública. (2008).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 423-06. Orgánica de Presupuesto para el Sector Público. (2006).



- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 481-08. General de Archivos de la República Dominicana. (2008).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 496-06. Crea la Secretaria de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPYD). (2006).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 5-07. Crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE). (2007).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 50-88. Sobre Drogas y Sustancias Controladas de la República Dominicana. (1988).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 590-16. Orgánica de la Policía Nacional. (2016).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 631-16. Para el Control y Regulación de Armas, Municiones y Materiales Relacionados. (2016).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 63-17. De movilidad y Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. (2017).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 64-00. Crea la Secretaria de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2000).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley 66-97 General de Educación. (1997).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley No. 126-02. Comercio Electrónico, Documentos y Firmas Digitales. (2002).
- Congreso Nacional de la República Dominicana. Ley No. 550-14. Código Penal de la República Dominicana. (2014).
- Consejo Superior Policial. Red Nacional Comunitaria de la Policía Nacional Dominicana. Resolución 012-2014. (2014).
- Consejo Superior Policial. Red Nacional Comunitaria de la Policía Nacional Dominicana. Resolución 016-2014. (2014).
- Constitución de la República Dominicana. (2010 y 2015).
- Contraloría General de la República Dominicana. Resolución 001-11. Emisión de las Normas Básicas de Control Interno del Sector Público Dominicano. (2011).
- Contraloría General de la Republica. Resolución 001-17. Establece y fija el plazo para la implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) del Sector Público Dominicano. (2017).
- Declaración Universal de los Derechos Humanos. Organización de Naciones Unidas. (1948).
- Decreto 1090-04. Oficina Presidencial de Tecnología de Información y Comunicación (OPTIC). Del Poder Ejecutivo. (2004).

- Decreto 119-13. Crea e integra el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana y Deroга los decretos 315-06 y 319-06. (2013).
- Decreto 120-13. Modifica la parte capital del Art. 6 del Decreto 358-12, que establece la composición de la Unidad Técnica Operativa del Observatorio de Seguridad Ciudadana. (2013).
- Decreto 121-13. Instituye la Mesa Nacional sobre Seguridad, Ciudadanía y Género, compuesta por instituciones del gobierno central, gobiernos intermedios (gobiernos provinciales), gobiernos locales y la sociedad civil organizada. (2013).
- Decreto 149-98. Ordena a los Secretarios de Estado, Directores y Administradores Generales la Formación de una Comisión de Ética Pública. (1998).
- Decreto 161-07. Modifica el Párrafo I del Art. 3 del Decreto No. 101-05, que crea la Comisión Nacional de Ética y Combate a la Corrupción. (2007).
- Decreto 18-13. Crea e integra la Comisión para el Manejo de Desastres Naturales. (2013).
- Decreto 211-10. Establece el Carácter Obligatorio del Modelo CAF –Marco Común de Evaluación en la Administración Pública. (2010).
- Decreto 229-07. Ratifica el Decreto 1090-04 de la Oficina Presidencial de las Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC), como dependencia del Poder Ejecutivo y establece los ámbitos en los cuales se desarrollará el Gobierno Electrónico. (2007).
- Decreto 236-01. Crea el Instituto de Dignidad Humana de la Policía Nacional. (2001).
- Decreto 237-01. Dispone que los Oficiales, Alistados y Asimilados de la Policía Nacional, respeten y protejan la Dignidad Humana y los Derechos de todas las personas. (2001).
- Decreto 258-16. Crea el Programa República Digital, para promover la inclusión de las tecnologías de información y comunicación en los procesos productivos, educativos, gubernamentales y de servicios a los ciudadanos. (2016).
- Decreto 263-05. Declara prioridad nacional la ejecución del Plan de Seguridad Democrática. (2005).
- Decreto 264-16. Integra la Comisión Gubernamental de Seguridad Interior. (2016).
- Decreto 275-13. Aprueba el Plan Nacional de Gestión Integral del Riesgo de Desastres en la República Dominicana, elaborado por la Comisión de Emergencias y la Defensa Civil. (2013).
- Decreto 308-06. Regula la prohibición del expendio de bebidas alcohólicas en colmados, discotecas, bares, casinos y centros de diversión. (2006).
- Decreto 315-06. Crea e integra el Consejo Nacional de Seguridad. (2005).
- Decreto 319-06. Modifica el Artículo 1 del Decreto 315-06, crea e integra el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana. (2006).
- Decreto 358-12. Crea el Observatorio de Seguridad Ciudadana de la República Dominicana. (2012).
- Decreto 358-13. Establece el Código de Ética de la Policía Nacional. (2013).

Decreto 45-17. Suprime el Instituto Especializado de Estudios Superiores y el Instituto de Dignidad Humana de la Policía Nacional, y sus funciones pasan al Instituto Policial de Educación. (2017).

Decreto 486-12. Crea la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). (2012).

Decreto 522-06. Ministerio de Trabajo. Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2006).

Decreto 56-10. Cambia la denominación de las Secretarías de Estado por el de Ministerios. (2010).

Decreto 668-05. Declara de Interés Nacional la Profesionalización de la Función Pública. (2005).

Decreto 694-09. Establece el Sistema 311 de Atención Ciudadana. (2009).

Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. Resolución 03-2014. Establece las pautas para la conformación y funcionamiento de las comisiones de ética pública (CEP). (2014).

Dirección General de Presupuesto. (Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.digepres.gob.do/wp-content/uploads/2016/08/Nuevo-Sistema-Presupuestario-Dominicano-DIGEPRES-2016.pdf>

Ministerio de Administración Pública. Guía del/ de la evaluador/a Sistema de Gestión y Evaluación del Desempeño por Resultados, Competencias y del Régimen Ético y Disciplinario. 2014. (Abril de 2018). <https://map.gob.do/wp-content/uploads/2014/01/Guia%C2%ADa-del-Evaluadora-Final2.pdf>.

Ministerio de Administración Pública. Guía para el Desarrollo de las Cartas de Compromiso al Ciudadano. 2016. (Marzo de 2018). <http://map.gob.do/wp-content/uploads/2015/06/GUIA%20carta%203RA.%20para%20la%20web.pdf>.

Ministerio de Administración Pública. Resolución 068-2015. Aprueba los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades de Recursos Humanos. (2015).

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016. (2012).

Ministerio de la Presidencia de la República. Guía para la Rendición de Cuentas. Revisión 2016. (2016).

Ministerio del Interior y Policía. (Febrero de 2017). *Programas*. Obtenido de <http://www.mi.gob.do/index.php/programas-mi>

Ministerio del Interior y Policía. Resolución 390-2013. Dispone la captura de las huellas balísticas y biométricas como requisito complementario para la expedición y renovación de las licencias de armas de fuego. (2013).

Ministerio Interior y Policía. Programa de Control de Bebidas Alcohólicas (COBA). (Abril de 2018). Obtenido de <http://mi.gob.do/index.php/sobre-el-programa-coba>

Policía Nacional de República Dominicana. Dirección Administrativa y Financiera. Modelo Administrativo y Financiero. (2018).



- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Comunicaciones Estratégicas. Modelo de Comunicación Estratégica. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Desarrollo Humano. Modelo de Desarrollo Humano. Versión 1. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Documento Base. Lineamientos Generales de Política. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Kit del Participante Taller del Marco Estratégico Institucional. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Policía Nacional. Noviembre de 2017. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Planificación y Desarrollo. Versión 1. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Modelo de Gestión Integral. Versión 1. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Dirección de Planificación y Desarrollo. Plan Estratégico Institucional 2016-2020. (2017).
- Policía Nacional de República Dominicana. Instituto Policial de Educación. Reglamento del Instituto Policial de Educación. Octubre 2016. (2016).
- Policía Nacional de República Dominicana. Resolución 011-2014. Reglamento sobre el Uso de la Fuerza en la Policía Nacional. Aprobado en 2014 y revisado en 2016. (2016).
- Presidencia de la República. Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2012-2020. (s.f.). Obtenido de <https://presidencia.gob.do/noticias/gobierno-presenta-plan-integral-de-seguridad-ciudadana>
- Presidencia de la República. Programa de Gobierno 2016-2020 Danilo Medina. (2016).
- Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Informe sobre Desarrollo Humano. (1990).
- Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Informe sobre Desarrollo Humano. (2016).
- Resolución 04-2007. Ministerio de Trabajo. Condiciones Generales Relativas a la Seguridad y Salud en el Lugar y Actividad de Trabajo. (2007).
- Resolución 113-2011. Ministerio de Administración Pública. Subsistemas de Seguridad y Salud en la Administración Pública (SISTAP). (2011).