

## Tema del mes:

### ¿Cómo optimizar los recursos financieros para lograr más seguridad ciudadana?

#### Proyecto de presupuesto 2018 para Seguridad y Justicia

El techo presupuestario asignado a cada institución del Estado es un elemento clave para el funcionamiento operativo y estratégico de las instituciones. A espera de conocer la configuración final del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el 2018 (el 30 de noviembre vence el plazo para que el Congreso lo apruebe o impruebe), se analizará la propuesta para las instituciones de seguridad y justicia, contrastándola con las asignaciones de años anteriores y examinando la nueva instancia de coordinación y planificación creada a través de la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala -CICIG- llamada Sistema Integrado de Justicia -SIJ-. Dentro de las instituciones de seguridad y justicia se considerarán: Organismo Judicial -OJ-, Ministerio Público -MP-, Sistema Penitenciario -SP-, Policía Nacional Civil -PNC-, Instituto de la Defensa Público Penal -IDPP- y el Instituto Nacional de Ciencias Forenses -INACIF-.

El presupuesto para las instituciones de seguridad y justicia propuesto para el 2018 asciende a la cantidad de Q9,371 millones; al contrastar esta asignación con el total de egresos se observa que el próximo año **de cada quetzal de gasto se destinarán once centavos para la seguridad y justicia del país**. Comparando esta proporción con la asignación para los Ministerios de Salud, Educación e Infraestructura y Vivienda (que representan los principales temas alrededor de los cuales giran discusiones para realizar mayores asignaciones de recursos) se observan tres patrones:

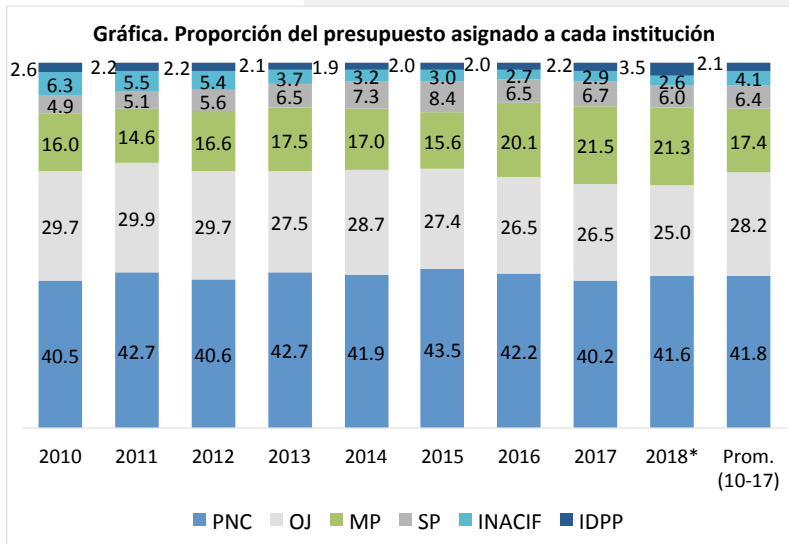
- 1) A partir del 2012, la asignación a seguridad y justicia alcanzó el segundo lugar (después de educación).
- 2) La participación de la asignación a las instituciones de seguridad y justicia se ha mantenido relativamente constante en la última década (oscilando entre 9.2% y 12.6%).
- 3) En contraste con la participación que tenía el gasto asignado en el 2017, el presupuesto propuesto para las instituciones de seguridad y justicia registra una disminución en su participación, pasando del 12.6% al 11.1% con relación al total de egresos del presupuesto.

#### Composición de las asignaciones presupuestarias a las instituciones de seguridad y justicia

Al analizar la composición del presupuesto para cada una de las instituciones de seguridad y justicia se observa que la PNC es la institución que tiene un mayor peso (41.8% en promedio), en tanto que el IDPP es la institución con menor participación (2.1% en promedio).

Al contrastar el presupuesto propuesto para el 2018 con el comportamiento histórico del presupuesto vigente de cada institución, se encuentran los siguientes patrones (ver Gráfica):

- 1) El MP en el 2010 tenía una participación del 16% y para el 2018 la misma se ubicará en 21.3%, un valor que se encuentra por arriba de su promedio histórico (17.4%).
- 2) Para el 2018 el OJ tendrá una participación (25%) menor a la que tenía en el 2010 (29.7%). La cifra propuesta en el 2018 se encuentra por debajo de su promedio histórico (28.2%).
- 3) La asignación propuesta para la PNC en el 2018 (41.6%) es muy parecida al promedio histórico de participación de la institución (41.8%).
- 4) El SP dentro del presupuesto ha presentado la mayor variación a lo largo del tiempo, sin tener un patrón definido, oscilando entre un 4.9% (2010) y un 8.4% (2015).
- 5) La participación del INACIF para el 2018 (2.6%) se encuentra por debajo de su promedio histórico (4.1%).
- 6) Finalmente, la participación del IDPP para el 2018 (3.5%) será la mayor que ha experimentado desde el 2010 (su participación promedio es del 2.1%).



### El Sistema Integrado de Justicia, mecanismo para optimizar recursos y alcanzar mejores resultados

Luego de analizar la forma en que se han asignado los recursos a las instituciones que forman parte del sector seguridad y justicia, es difícil identificar si de manera individual han sido eficientes. Para incrementar la seguridad ciudadana es indispensable que las organizaciones del sector operen de forma coordinada y con metas en común. Uno de

los mayores aprendizajes de los últimos años es que estas instituciones deben actuar de forma sistémica. Por medio de la herramienta del flujograma de la justicia criminal (que permite identificar las principales interrelaciones de las diferentes instituciones del sector, los cuellos de botella y la eficiencia global del sistema de seguridad y justicia) se comprobó que para el 2015 la eficiencia global del sistema en el país era de 12.6%.

Ante el desafío de alcanzar una mejor coordinación interinstitucional, la CICIG ha venido trabajando en conjunto con las seis instituciones del sector seguridad y justicia un proyecto llamado Sistema Integrado de Justicia -SIJ-, que tiene como objetivo articular la planificación estratégica conjunta y buscar la asignación presupuestaria que garantice una coherente cobertura territorial de las instituciones de seguridad y justicia. Este proyecto fue lanzado a mediados de junio del presente año, junto con una plataforma informática con indicadores de eficiencia que faciliten la toma de decisiones. Hasta el momento se ha avanzado con una propuesta para combatir tres delitos identificados como prioritarios (homicidios, extorsiones y violencia contra la mujer). Para ello, se ha decidido poner en marcha un programa piloto en dos departamentos: Alta Verapaz y Escuintla. Son de gran importancia los pasos que se han dado para que los presupuestos de las instituciones de seguridad y justicia respondan a un proceso de planificación que busca alcanzar resultados por medio de un proceso de coordinación interinstitucional y optimización de recursos.

### Conclusión

La asignación histórica que han recibido las instituciones de seguridad y justicia ha respondido más a un modelo de gestión desarticulado, en donde la asignación presupuestaria no es resultado de un proceso de planificación, sino de la capacidad que ha tenido cada institución de recibir apoyos internos y externos para incrementar su disponibilidad de recursos. A partir de la implementación del SIJ se logra una visión de trabajo sistémico, que permite la asignación presupuestaria respondiendo a un ejercicio de planificación interinstitucional. Se ve un avance al respecto, sin embargo, se requiere de ir perfeccionando este ejercicio en un plan estratégico de mediano y largo plazo, que integre metas institucionales y cambios de procesos para mejorar la eficiencia interna de cada institución.