



CONSEJO NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

Comisión Especial de Ética y Transparencia

**INFORME DE ETICA Y
TRANSPARENCIA DE LA DIRECCION
GENERAL DE MIGRACION Y
EXTRANJERIA (DGME)**

Secretaria de Gobernación y Justicia

*Tegucigalpa, Honduras
Telefax (504) 232- 1567*



Agradecimientos:

Al Señor Presidente de la Republica **Ricardo Maduro J.**
Al Señor Ministro de Gobernación y Justicia **Roberto Pacheco**
A la Señora Presidenta de la Corte Suprema de Justicia **Vilma Morales**
A los funcionarios **Ramón Sabillón y Soraya Morales**
Al Señor Coordinador del Comité Ejecutivo del C NA **Juan Ferrera**
Al Señor Director Ejecutivo del C N A **Sergio A. Membreño Cedillo**

Comisión Especial:

Virgilio Paredes Machado, Coordinador
Héctor Bulnes, Comisionado
Armando López Fuentes, Comisionado

Consultores Especialistas:

Henry Kurwahn, Auditoria-Informática
Manuel Valdivieso, Planificación y Estrategias



I. Resumen Ejecutivo



1.1. Introducción

El Consejo Nacional Anticorrupción por sus siglas (CNA), es una organización creada por Decreto Ley No. 7-2005 emitido por el Congreso Nacional de la República, el tres de marzo del dos mil cinco y publicado en el diario oficial La Gaceta el 7 de mayo del mismo año, está integrado por doce organizaciones de la sociedad civil: Iglesia Católica, Confraternidad Evangélica de Honduras (CEH), Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), Consejo de Rectores de las Universidades (CRU) legalmente reconocidas, Confederaciones de Trabajadores (CT) legalmente reconocidas, Asociaciones de Campesinos legalmente reconocidas, Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Honduras, Federación de Organizaciones Privadas para el Desarrollo de Honduras, Asociación Nacional de Empleados Públicos, Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), Foro Nacional de Convergencia (FONAC) y Asociación de Medios de Comunicación.

Las funciones básicas del (CNA) son las de prevenir, controlar, y combatir la corrupción, de las cuales, la **Prevención** se hará mediante una estrategia de educación ciudadana de valores, el **Control** mediante un sistema de monitoreo y evaluación del uso de los recursos del pueblo y el **Combate** mediante un proceso de denuncia ciudadana, investigación y resolución de casos de corrupción.

El CNA desde su formación esta desarrollando las estrategias y programas en la tres áreas funcionales antes mencionadas, e implementando un sistema de control institucional que permitirá al pueblo hondureño a través de la participación ciudadana conocer, monitorear y evaluar la forma de administración de los recursos del Estado por parte del Gobierno, este sistema permitirá la denuncia ciudadana a través de la cual el pueblo en general podrá expresarse a nivel nacional e internacional, en relación a los abusos, falta de ética y transparencia de las instituciones y organizaciones rectoras del sector social, económico y político del país.



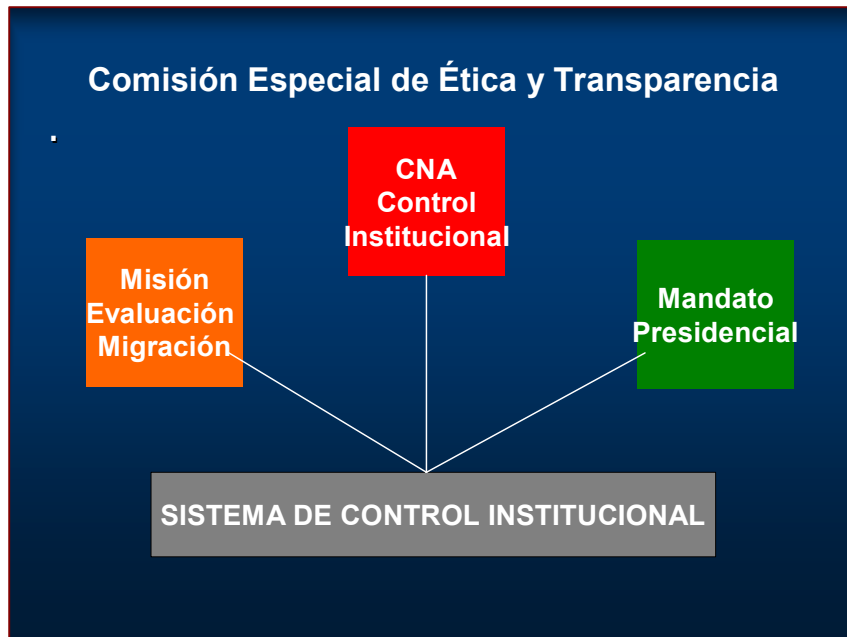
1.2 Antecedentes

En este contexto el CNA en el marco de su función de control institucional y a requerimiento de la Presidencia de la República, el CNA, conformó la Comisión de Ética y Transparencia para la Dirección General de Migración y Extranjería, con el propósito de establecer un control institucional de Ética y Transparencia en esa Dirección, con la visión de replicarlo en otras instituciones o sectores del Gobierno de la República, la Comisión quedó integrada por los Ciudadanos Virgilio Paredes Machado quien la coordinará, Héctor Francisco Bulnes y Armando López Fuentes, mediante Decreto Ejecutivo No. 21-2005 del 7 de octubre del 2005.

Las funciones de esta Comisión Especial están orientadas, en primera instancia a realizar un diagnóstico institucional de la Dirección que permita abarcar aspectos relacionados con la evaluación de la estructura orgánica de la misma, análisis de los sistemas y procedimientos administrativos y operativos y lo relativo a los aspectos normativos y de orden legal de la Dirección, lo cual deberá dar como resultado una serie de recomendaciones que la Comisión Especial tendrá la función de garantizar su debida y oportuna implementación.

Como objetivo General se plantea la organización y puesta en marcha de un sistema de control de Ética y Transparencia para la Dirección de Migración y Extranjería, que asegure de manera permanente el buen manejo y asignación de recursos de la misma y la transparencia con rendición de cuentas de los servicios que presta.

Como objetivos específicos se pretende lo siguiente: a) Evaluar y proponer los sistemas y procedimientos administrativos que se utilizan para la emisión de pasaportes y demás tramites. b) Revisión y actualización de leyes, reglamentos y normas propias para la función que desempeña la Dirección de Migración y Extranjería. c) Revisar y actualizar el sistema de información de gestión interna y las relacionadas con los demás entes del estado. d) Establecer un sistema para el permanente monitoreo y evaluación de la gestión administrativa de la entidad. e) Establecer un sistema orientado a crear una cultura de valores ético-morales en toda la dirección. f) Establecer procedimientos de reclamos, investigación y resolución de denuncias que contra la ética y transparencia se presenten.



1.3. Conclusiones

Como resultado del trabajo realizado por la Comisión Especial de Ética y Transparencia para el control de los actos propios de la Dirección de Migración y Extranjería (DGME) (del país) y después de conocer, investigar y evaluar la situación actual de la misma, se ha llegado a la conclusión que se necesita hacer un enfoque integral de toda la parte administrativa y operativa de la **DGEM**, con el fin de proporcionar una solución a la problemática y limitaciones que se encontraron, de lo que se deduce que medidas aisladas o puntuales no tendrían ningún efecto sobre la dimensión de las mismas, en el contexto de establecer mecanismos orientados a asegurar la buena administración de los recursos disponibles y de obtener elevados niveles de seguridad nacional.

En consecuencia, la Comisión Especial concluye en la necesidad de desarrollar cinco (5) ejes estratégicos que abarquen toda la dimensión de la operación de políticas y programas de migración y extranjería dentro del contexto de medidas o procedimientos de prevención, control y acción contra actos relacionados con prácticas reñidas con una administración científica y moderna que permita el uso racional de los recursos y la seguridad de la población y territorio del país. En este sentido se proponen los (5) ejes estratégicos siguientes:



- Reingeniería de la Estructura Organizacional
- Sistema Electrónico de Información
- Sistema de Ética y Transparencia Institucional
- Sistema Anticorrupción Migratorio
- Modernización del Marco Jurídico

En relación a la Reingeniería Organizacional se propone estructurar la DGME de manera que los procesos que representan las principales funciones de la misma estén debidamente estructurados bajo un sistema jerárquico definido e independiente, de tal manera que sea posible establecer niveles de responsabilidad definida y la especialización o tecnificación de las personas o miembros de las organizaciones que la integran; en este sentido se recomienda la creación de tres (3) Subdirecciones consistentes en una de Pasaportes, otra de Extranjería y la tercera de Operaciones en las cuales estarían incluidas todas las funciones administrativas de apoyo y operaciones de las Delegaciones.

Asimismo, se establece una Unidad de Control Estratégico dependiente de la DGME y que tendría la función de asegurar la debida y oportuna aplicación de procedimientos y normas, por parte de los principales funcionarios y jefes de unidades de la organización y además tendrá a su cargo el diseño de procedimientos para que por excepción se supervisen y controlen las diversas entidades públicas y organizaciones privadas, en cuanto al movimiento y desplazamiento de extranjeros en el territorio nacional. Esto significa que la Unidad de Control Estratégico sería la responsable, a través de convenios especiales con unidades de policía y seguridad nacional, de las funciones de inspectoría que existen actualmente en diversas oficinas administrativas y delegaciones de la institución.

En ese contexto, también se hace una reclasificación de la estructura de puestos de la institución y se propone una nueva escala de salarios, lo que estaría complementado con mejoras en la infraestructura de oficinas administrativas y operativas, en especial de los centros de las Delegaciones, así como, lo relativo a la implementación de una Carrera del funcionario de Migración y Extranjería, propuesta esta última, que ya existía en la administración del Gobierno actual y sobre ella la Comisión Especial propone algunas modificaciones.



En esta área estratégica, una de las recomendaciones que se propone es la utilización del sistema financiero nacional o de servicios aeroportuarios para todas las transacciones de cobro de tasas o multas, sin excepción alguna, en otros términos, a los oficiales de migración, funcionarios, empleados administrativos se les prohibiría totalmente el manejo o cobro por transacciones de cualquier naturaleza, por los servicios que se presten y se proponen estrictos mecanismos para su cumplimiento, facilitando agencias de alguno (s) de los bancos dentro de las instalaciones.

En la Estrategia de Control de Procesos Administrativos y Operativos propios de las funciones de Migración y Extranjería se propone y se documenta los recursos técnicos y económicos necesarios para la conclusión e integración de los sistemas o procesos de información electrónica que ya existen y en especial, el establecer procedimientos de control y auditoria de la información registrada junto a la aplicación de un marco jurídico que proteja la misma. En este contexto, el análisis de los sistemas de registro de información electrónicos se ha realizado mediante la evaluación de los mismos por parte de un especialista en Auditoria de Informática nombrado por la Comisión Especial.

En este Sistema propuesto se hace mucho énfasis en la necesidad de utilizar agentes externos que coadyuven a los esfuerzos que se están realizando para el control migratorio y de extranjería, estableciendo controles internos que permitan darle seguridad al sistema y estableciendo las bases de interrelaciones con otras agencias gubernamentales responsables de actos propios de investigación y policía.

Asimismo, se propone la revisión de todos los contratos de servicios que existen y de las licencias de programas en uso con la finalidad de reducir los costos del manejo de la información y registros de datos electrónicos y garantizar mayor independencia del sistema que se maneja tanto a nivel de Migración como de la Secretaría.

En la tercera estrategia, relacionada con el modelo de Ética y Transparencia Ciudadana, se propone implementar en la Secretaria de Gobernación y Justicia, para que sirva a los propósitos de la dependencia de Migración y Extranjería; una réplica de la experiencia realizada en el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), durante 4 años y que tiene el propósito de establecer las bases para institucionalizar un código de valores en la organización y una cultura de denuncia que permita tanto a empleados como usuarios de los servicios, poder manifestar sus inquietudes en relación a la buena administración y la calidad de



los servicios que se prestan en la DGME y demás dependencias de la Secretaría de Gobernación y Justicia.

Se propone que este control ciudadano, de los actos relacionados con la gestión gerencial y operativa de la DGME, esté conformado por ciudadanos que en su carácter personal, sean seleccionados por el Consejo Nacional Anticorrupción y que tenga las características propias de funcionamiento de este modelo, y se sugieren en el documento respectivo. Es importante mencionar que si bien este componente es de resultados a mediano y largo plazo, poco o nada estaríamos haciendo con los cambios propuestos sino se trabaja con la persona misma, miembro de la organización meta de las recomendaciones de este informe.

La cuarta Estrategia esta relacionada con los arreglos interinstitucionales, necesarios para asegurar el fin último de utilizar adecuada y oportunamente la información y registros electrónicos de migración y extranjería, para detectar, investigar y tomar las acciones legales que sean necesarias, y alcanzar el propósito de existencia de las organizaciones involucradas en el combate a la corrupción y seguridad nacional en materia de movimientos migratorios y de extranjería. Se propone el establecimiento de un convenio que permita el flujo y utilización de la información con los fines antes mencionados.

Con el propósito antes señalado, se ha procedido a incorporar en el esquema los principales actores que tienen relación con el proceso, como lo son: la Dirección de Migración y Extranjera, Dirección de Servicios Especiales de Investigación de la Secretaría de Seguridad, Fiscalía Contra la Corrupción del Ministerio Público y los Tribunales de Justicia.

Se establecerán los procedimientos de flujo y uso de la información, los aportes de cada uno de las entidades involucradas y la participación del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA,) en cuanto a su papel de monitorear y evaluar el proceso y mantener debidamente informada a la ciudadanía en general de todos los actos del Gobierno relacionados con el tema de corrupción y control migratorio.

En ese sentido, se prevé la suscripción de varios Convenios Interinstitucionales, uno relacionado con la inclusión del CNA en la Comisión Interinstitucional de Justicia Penal, con la finalidad de permitir el acceso permanente a los registros



de procesos de casos legales (que incluye los relacionados con la entidad meta de este informe) en los tribunales de justicia, que permita el monitoreo y evaluación de la gestión de la justicia hondureña, y por otra parte la suscripción de un convenio que establezca las bases para el manejo y flujo de la información migratoria y de extranjería entre las diversas entidades involucradas.

En vista de que se recomiendan nuevos mecanismos, para el control del movimiento migratorio a nivel de todo el territorio nacional, en las organizaciones privadas, se incorpora el concepto de registros municipales de extranjeros que permita conocer la ubicación y cambios de residencia de cada uno de ellos, para lo cual se abre el sistema de registros de la gestión municipal que maneja la Secretaria de Gobernación y Justicia en lo relativo a la gestión de todas las municipalidades del país, mediante un convenio con el CNA y otras instituciones incluidas en el Sistema de Anticorrupción Migratorio (SAM) que se ha descrito anteriormente.

Por último, se cuenta con los arreglos en el marco jurídico que ordena los asuntos en materia de Migración y Extranjería, ya que la propuesta involucra cambios de ley y reglamento respectivos, que actualmente establecen el orden legal en materia de organización, procesos y sistemas. Estos cambios del marco jurídico son necesarios para la implementación de las recomendaciones propuestas y en todo caso tendrían que contar con el apoyo político del próximo gobierno de la República.

Sin embargo, es relevante hacer mención que del actual gobierno tanto a nivel de Presidencia de la República, como a nivel de la Secretaria de Gobernación y Justicia, parte la iniciativa de creación de la presente Comisión Especial de Ética y Transparencia. Vale señalar la colaboración de funcionarios de la DGME y la SEGJ, en la recolección de la información, que ha servido de respaldo para las consideraciones presentadas en este informe, y sin la cual hubiera sido imposible llegar a conclusiones en el plazo estipulado en el Decreto Ejecutivo de creación de la misma.



II. Análisis de la Situación Actual de la Dirección General de Migración y Extranjería



2.1 Análisis y Evaluación de la Estructura Organizacional

La Dirección General de Migración y Extranjería está compuesta por un Director General que es responsable de la aplicación de la Ley de Migración y Extranjería, y su reglamento, de la administración y ejecución de las políticas migratorias del Estado, un Sub-Director que se encarga de asistir a la Dirección General, así como las diferentes Delegaciones Migratorias fronterizas, aéreas, marítimas y de control interno ubicadas a nivel nacional y el personal de los departamentos que se encuentran en la oficina central.

Dentro de las delegaciones hay una persona nombrada como Delegado y personal de inspectoría que sirve como apoyo en cada una de las funciones que se realizan en las delegaciones migratorias. Estas delegaciones dependen directamente de la Dirección General.

Adjunto se presenta el organigrama actual de la Dirección General de Migración y Extranjería y se suministra una breve descripción de las actividades de cada departamento, así como, el organigrama de las delegaciones Migratorias del país.

Secretaría de Registro

Responsable de la recepción de las solicitudes cuyo trámite corresponde a la Dirección General de Migración y Extranjería.

Migraciones Internacionales

Responsable de las estadísticas migratorias, del enlace en asuntos de migración y extranjería con instituciones públicas y privadas, con organismos y foros nacionales e internacionales, así como la coordinación de actividades con las delegaciones migratorias, entre otras actividades.

Administración

Responsable de la custodia de los bienes de la Dirección General de Migración y Extranjería, y de la tramitación administrativa de todos los asuntos relacionados con la formulación y ejecución del presupuesto.



Recursos Humanos

Responsable del manejo de los asuntos relativos al personal, evaluación y supervisión del recurso humano de la Dirección General a nivel nacional.

Pasaportes

Responsable de la emisión de los pasaportes corrientes, pasaportes de emergencia y permisos especiales de viaje.

Investigación y Análisis

Responsable de las alertas migratorias, del dictamen sobre el otorgamiento de visas consultadas, del seguimiento necesario para garantizar el cumplimiento de las condiciones bajo las cuales se otorgaron diversos permisos y la investigación de denuncias relacionadas al tema migratorio y servicios de extranjería.

Extranjería

Responsable del Registro Nacional de Extranjeros, de las prórrogas de permanencia para extranjeros, de la emisión y renovación del carné de residencia y del carné especial de permanencia.

Inspectoría

Responsable de la realización de operativos, del control de la inmigración clandestina y de la ejecución de las deportaciones y expulsiones de extranjeros.

Informática

Responsable de definir las políticas en materia de tecnologías de información y comunicaciones, así como la administración de las redes electrónicas de datos.

Delegaciones Migratorias

Responsables de ejercer las funciones de inspección, regulación y control migratorio, servicios de extranjería y demás actividades que les sean delegadas por la Dirección General en el Acuerdo de creación y Manual de Funciones en los puertos de control migratorio o sitios de control interno del país.



Organigrama Delegaciones de Migración





2.2. Necesidades del Personal

Con el fin de conocer las necesidades que existe entre el personal de la Dirección General de Migración y Extranjería en sus oficinas de Tegucigalpa, se realizó un estudio de mercado con la finalidad o con el propósito de hacer recomendaciones y mejorar la situación laboral de los empleados.

El trabajo de campo se realizó el miércoles 26 de octubre en las instalaciones de la Dirección General de Migración y Extranjería de 9:00 a.m. a 1:00 p.m.. se entrevistaron 27 empleados de los diferentes departamentos para conocer sus necesidades, se aplicó un cuestionario de 15 preguntas donde se recogía información demográfica de los entrevistados y aspectos como: tiempo de laborar en la institución, necesidades de capacitación, salarios, comunicación con las autoridades, resolución de problemas dentro de la institución y satisfacción general entre otros.

Por medio de los datos obtenidos se pudo conocer la situación de los empleados con respecto a su situación laboral, además de la obtención de los datos demográficos del personal. La Dirección General de Migración y Extranjería depende de la Secretaría de Gobernación y Justicia. Esta constituida por una dirección general y 14 departamentos. La población de esta institución en Tegucigalpa es de 300 empleados aproximadamente. El 77.8% de los entrevistados son mujeres con respecto a un 22.2 % de hombres. El 66.7% son casados y el porcentaje restante, son solteros.

El 44.4 % de los empleados de la oficina central de la Dirección de Migración y Extranjería (DGME) ha cursado la secundaria, como ser: peritos mercantiles, secretarias entre otros. Un porcentaje importante de la población, el 25.9% trabajan en la dirección hace más de 20 años, el 81.5 % de los entrevistados ganan entre Lps. 5,000.00 y Lps. 10,000.00.

Además de estos datos, dentro del cuestionario aplicado, se preguntó a los empleados que mencionan las quejas que tienen después de los años de trabajar en la DGME. En primer lugar dijeron que los salarios eran muy bajos, a todos los niveles, en segundo lugar, la falta de materiales y equipo de oficina, así como los espacios físicos de la DGME. La carencia es tal, que en algunas áreas no cuentan con lápices, papel para fax y hasta el mal funcionamiento de los equipos existentes. Entre otras quejas, los entrevistados expresan cierto maltrato por parte de algunos jefes al ser indiferentes a las necesidades de sus subalternos o a las necesidades del público.



A pesar de las limitantes con que cuentan los empleados, se puede decir que se sienten satisfechos con su trabajo, el 40.7% se sienten **totalmente** satisfechos, y el 37% se siente **más o menos** satisfecho, un 22% se siente **insatisfecho**, estos dos últimos datos se deben a las razones anteriormente mencionadas.(Documento Completo en los Anexos)

2.3. Resultados FODA

La situación actual de la Dirección General de Migración y Extranjería presenta características especiales dadas las transformaciones tecnológicas y de procesos que ha experimentado como parte de la Secretaría de Gobernación y Justicia y los escándalos en que se ha visto involucrada en la gestión de varias administraciones de gobiernos estatales.

De donde el análisis realizado por la Comisión de Ética y Transparencia como resultado de consultas, entrevistas y documentos revisados, es el siguiente:

2.3.1. Fortalezas

- Sistemas electrónicos de control con tecnología de punta, los cuales potencian las posibilidades de darle en un futuro cercano el soporte adecuado para establecer mecanismos de control de procesos y de resultados de actos relacionados con la gestión de migración del país.
- Equipos informáticos con alta capacidad de procesamiento que permite proyectar el aumento de información que se pueda dar en las próximas administraciones.
- Modernización y simplificación de los procesos con la finalidad de mejorar la calidad y eficiencia de los servicios que presta la Dirección a los usuarios nacionales y extranjeros.
- Mejora en el servicio al ciudadano con la implementación del sistema de citas para la obtención de un documento que facilita el ordenamiento y rapidez de la atención al público en general.
- Conexión en red de las delegaciones de migración en el país que permite agilizar la transferencia de información para una adecuada y oportuna toma de decisiones gerenciales y operativas.



2.3.2. Debilidades o Limitaciones

- Procesos electrónicos de información de calidad comercial, independiente, aislado, sin ningún control a nivel gerencial u operativo, abierto y vulnerable, y no contar con sistemas de copias de la información con fines de seguridad del sistema.
- Falta de disciplina organizacional que redunde el poco o ningún respeto al esquema jerárquico de la entidad como resultado de un pobre liderazgo gerencial dentro de la organización.
- Personal insuficiente lo que dificulta la prestación de servicios adecuados y oportunos en los procesos internos de la administración y en la prestación de servicios ciudadanos.
- Personal poco capacitado por la falta de un inadecuado o insuficiente programa de formación y ausencia de políticas definidas para el desarrollo del recurso humano.
- Salarios bajos, lo que ha dado como resultado elevados niveles de insatisfacción en la mayoría de empleados, en especial en las oficinas centrales de la organización.
- Carencia de algunos valores y desconocimiento de una cultura de servicio, debido a que nunca ha existido un programa orientado a establecer valores a nivel institucional, característica similar en la mayoría de las instituciones del gobierno del Estado.
- Niveles considerables de desconocimiento en asuntos de migración y servicios de extranjería; por la falta de un plan de capacitación formal del recurso humano y de la falta de una carrera de migración y extranjería como elementos indispensables para el desarrollo del personal.
- Limitado presupuesto para la Dirección que le imposibilita desarrollar el recurso humano y mejorar la infraestructura de la misma.



- Procesos administrativos deficientes en procesos de mejoras y caracterizados por su lentitud de implementación o de apropiamiento de la nueva tecnología de punta.
- Falta de apoyo logístico para las operaciones propias de la función de migración y de control sobre movimientos de población nacional y de extranjeros en el país.
- No existen mecanismos de protección jurídica para los funcionarios y empleados de la Dirección, que actuando correctamente les permita sentirse apoyados en situaciones graves.

2.3.3 Oportunidades

- Tema a nivel mundial prioritario en relación a la seguridad nacional de otros países en relación al terrorismo, narcotráfico y crimen organizado, que permite tomar medidas inmediatas orientadas a mejorar los niveles de controles dentro y fuera de la entidad.
- Interés del gobierno para hacer modificaciones en la Dirección en relación al personal, procesos administrativos, y operaciones técnicas, propias de la función de migración y extranjería.
- Creación de alianzas estratégicas y convenios con otras instituciones con el fin de mejorar el desempeño tanto de servicios como de recurso de personal en la Dirección y mejorar los niveles de servicios.
- Experiencia en la institución y a nivel nacional en aspectos relacionados con Unidades de Atención al Ciudadano, que permita replicarlo en la entidad a muy corto plazo para mejorar la calidad y eficiencia del servicio que se presta.
- Apoyo e interés de la cooperación internacional y de gobiernos, en mejorar el sistema de control migratorio nacional, lo que permite acceder con facilidad a las transformaciones y avances en materia migratoria y desarrollo de tecnología de punta en aspectos relacionados con el control migratorio.



2.3.4 Amenazas

- La politización o ingerencia de organizaciones políticas en el gobierno es la principal amenaza ya que corroe los fundamentos de la buena administración y ha sido lo que ha caracterizado el desempeño de la entidad desde su fundación.
- La no implementación de medidas de modernización en la entidad llevaría a corto plazo a un colapso institucional de la Dirección, arrastrando la buena imagen de cualquier gobierno y las consecuencias colaterales contra la seguridad nacional y de países amigos.

2.4. Análisis y Evaluación de los Sistemas y Procedimientos

Dentro de la Dirección General de Migración y Extranjería, se han identificado una serie de procesos para los trámites solicitados por la ciudadanía.

Para la obtención de un pasaporte hondureño la unidad de modernización de la Secretaría de Gobernación y Justicia, ha creado una serie de manuales de los pasos a seguir. En estos manuales están detallados cada uno de los requisitos, los casos especiales y otros apartados concernientes a esta área.

Los procesos de solicitud de constancias y documentos varios que se hace a la Dirección de Migración y Extranjería, están también documentados. En estos manuales se especifican los diferentes departamentos que participan en la resolución de una solicitud o constancia, así como los contratiempos que se puedan encontrar en el proceso.

Adjunto se presenta un diagrama de cada uno de los procesos que se realizan actualmente, esto con el fin de conocer el funcionamiento en ciertas áreas de mayor importancia dentro de la Dirección General de Migración y Extranjería. Conocer los diferentes procesos contribuirá a determinar donde es necesario hacer cambios para simplificar el proceso, agilizar los resultados y brindar un mejor servicio al ciudadano.



Los procesos especificados en el presente documento son:

- Obtención del pasaporte hondureño
- Constancia de residencia
- Autorización de niños nacidos en el extranjero de padre o madre hondureños por nacimiento
- Movimientos migratorios
- Información estadística
- Registro de extranjeros
- Prórrogas
- Constancias varias
- Control migratorio
- Renovación de carné
- Cambio de calidad migratoria
- Permanencia
- Visa consultada
- Prórroga de visa consultada

2.4.1 Sistema Electrónico de Información

Dentro de esta Dirección se llevan a cabo una serie de actividades para el servicio de la población. Estos servicios son tanto para hondureños, como para extranjeros residentes y no residentes en el territorio nacional. Para realizar estas actividades existe un flujo de trabajo inter-departamental dentro de la Dirección, iniciando cada uno de los procesos por la unidad de atención al ciudadano. Estos trámites son solicitados ya sea por el ciudadano mismo, o por un apoderado legal que representa a la persona o institución.

2.4.2 Manuales para la obtención de un pasaporte

Documento de identificación para el hondureño que se encuentra fuera del país. Este departamento de la Dirección General de Migración y Extranjería es responsable de emitir los pasaportes corrientes, pasaportes de emergencia y permisos especiales de viaje, entre otras actividades. Para realizar estas actividades se han creado una serie de manuales donde se detallan los requisitos y las diferentes vías a seguir, según casos específicos, para la obtención de este documento.



2.4.3 Proceso de Modernización de Tecnologías de Información y Comunicaciones

La Secretaría de Gobernación y Justicia ha implementado el uso de tecnología en las diferentes dependencias, incluido la Dirección General de Migración y Extranjería. Durante esta administración se ha llevado a cabo una serie de proyectos que han mejorado considerablemente los controles y la gestión del ministerio.

Estos proyectos son:

- **Sistema de Emisión Electrónica de Pasaportes**

Este sistema fue desarrollado por la empresa 3M Ait de Estados Unidos para el Gobierno de Honduras, cuenta con todas las medidas de seguridad recomendadas por la Organización Internacional de la Aviación Civil (OACI) pero además con nuevos elementos que garantizan la unicidad del documento como la inclusión de las huellas dactilares. Instalado como base principal en las oficinas de la Dirección General de Migración y Extranjería, el sistema contempla una base de datos centralizada y una impresión descentralizada. Lo primero significa que todas y cada una de las solicitudes que se capturan en los consulados de Honduras que tienen el sistema, se almacena única y exclusivamente en Tegucigalpa. Lo segundo, significa que existen varios centros de impresión que permiten atender una zona geográfica en particular.

- **Proyecto de Pasaportes Centroamericano**

A iniciativa del Señor presidente Ricardo Maduro, los países de la región y miembros del acuerdo CA4, deberíamos contar con un documento de iguales características de seguridad y que nos identifique a nivel internacional, como una sola región. En este sentido, la Secretaria de Gobernación y Justicia inició el proceso para diseñar las nuevas libretas, con la asistencia técnica y administrativa de la Organización Internacional de Migraciones (OIM) en coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores y del Banco Central de Honduras quienes en conjunto definieron el alcance para el nuevo pasaporte.



- **Sistema de Control Biométrico**

El sistema de control biométrico migratorio (CBM), es un sistema diseñado para realizar funciones para controlar el paso de las personas en las delegaciones migratorias, a través del uso de dispositivos biométricos, los cuales proveen una herramienta de muy alto nivel para la identificación y autenticación de individuos utilizando huellas dactilares. Las principales características y ventajas del sistema son:

- Aumento del nivel de calidad de la información, que es ingresada al sistema, por medio de la automatización de la captura de datos en la tarjeta de identidad hondureña y otros documentos de viaje (pasaportes electrónicos).
- Aumento sustancial del nivel de seguridad e integridad del sistema.
- Disminución del tiempo de atención al público en cada movimiento.
- Actualización instantánea del sistema central de migración.
- Control automático de listas de alerta migratoria.

- **Sistema de Emisión Electrónica de Carné de Extranjeros Residentes**

El antiguo carné emitido a los extranjeros que residen en el país contenía muy pocos elementos de seguridad, haciendo muy frágil el documento y muy susceptible a falsificaciones. El nuevo sistema permite personalizar un documento de alta seguridad que contempla entre otros:

- Foto Digital
- Personalización Digital
- Foto Fantasma
- Código de barras 2D
- Micro texto

La licitación en conjunto con la OIM para el sistema del nuevo carné tuvo como objetivo el diseño, desarrollo e implementación de un sistema informático que ayude a la emisión, gestión y administración de carné para los ciudadanos extranjeros residentes en el país.



2.4.4 Diagnóstico del Sistema de Procesamiento Electrónico de Datos de la DGME

La Dirección General de Migración y Extranjería DGME debe ser capaz de brindar información de cualquier movimiento migratorio desde cualquiera de sus computadoras dentro y fuera del país, asimismo, garantizar un sistema migratorio favorable al posicionamiento de Seguridad Nacional como prioridad en la agenda pública y política nacional según lo expresado mediante decreto legislativo 208-2003 del 12 de diciembre del 2003 y su respectivo reglamento emitido mediante acuerdo ejecutivo del 3 de mayo del 2004.

Para validar el sistema integrado de control migratorio de la DGME, de manera que permita fortalecer y asegurar la transparencia y Seguridad Nacional en materia de Informática, la comisión especial ha contratado los servicios de un experto que facilite: (1) las recomendaciones específicas para completar y asegurar el sistema de información de control migratorio del país. (2) Asegurar un sistema informático que permita el control y auditoría permanente del mismo y la participación de otras instituciones del Estado involucradas en el tema de corrupción y seguridad nacional.



III. Estrategias de Control



Reingeniería de la Estructura Organizacional



3.1 Reingeniería de la Estructura Organizacional

Debido a la estructura organizacional actual, existe una sobrecarga de trabajo en ciertos departamentos de la Dirección, ya que no hay subdivisiones en los mismos con personal que se encargue de funciones específicas. Por esta razón se propone una nueva estructura y un nuevo organigrama que distribuya las actividades y las responsabilidades con el fin de tener mayor eficacia y eficiencia en el trabajo.

Con este propósito se propone la creación de tres subdirecciones de la forma siguiente: Una Sub-Dirección de Pasaportes, una de Administración y una de Extranjería. De cada una de estas subdirecciones se desprenderán otras dependencias que se encargarán de diferentes actividades concernientes a las subdirecciones.

Dirección General

Responsable de la aplicación de la Ley de Migración y Extranjería, y su Reglamento, de la administración y ejecución de las políticas migratorias que establezca el Estado, de la conducción administrativa, de la coordinación y conducción de las políticas y funciones de la institución, así como la emisión y autorización de documentos migratorios, emisión de resoluciones en la materia y cualquier otro asunto de conformidad con la ley.

Sub –Dirección de Pasaportes

Emisión de Pasaportes: este personal se encargará exclusivamente de la emisión de la libreta de pasaportes con todos los requerimientos y controles de calidad especificados.

Sub-Dirección de Operaciones: de esta se desprenderán dependencias ya existentes y se crearán nuevas áreas para efficientar el trabajo de la Dirección de Migración y Extranjería como ser: Servicios Generales que será la responsable de coordinar las actividades de apoyo logístico de los diferentes departamentos de la Dirección de Migración y Extranjería.

Sub- Dirección de Extranjería: de esta se desprenderán departamentos ya existentes, con la sola diferencia que dependerán y responderán directamente a a sub-dirección de extranjería, como ser los departamentos de:



- Investigación y análisis
- Inspectoría
- Migraciones Internacionales

Unidad de Control Interno

Esta unidad está adscrita al Director General de la DGME, interviene a petición específica de este para la revisión de procesos, actividades, sistemas, etc., tanto financieros como de cualquier otra índole en los diferentes departamentos de la DGME o las delegaciones de migración a nivel nacional. De estos análisis e informes se parte para la definición de estrategias y acciones a seguir según los datos obtenidos.

Asimismo, tendrá bajo su responsabilidad la Unidad de Atención al Público; que será responsable de todos los aspectos concernientes con la atención al usuario, desde la realización de los trámites solicitados, como lo hace actualmente, hasta la creación de una unidad que se encargue de informar al público de los servicios que presta y ayudarlos en los mismos, así como la recepción de denuncias de cualquier índole en detrimento del usuario.



3.1.1. Sistema de Control de Auditoria de Gestión

Esta unidad está adscrita al Ministro de Gobernación y Justicia, con el fin de llevar un control externo de la DGME, sobre los diferentes sistemas y procesos. Para poder establecer este control, se desarrollarán una serie de indicadores de procesos y resultados.

A continuación se presenta la estructura organizacional de esta unidad, que debe estar bajo la responsabilidad de un experto en administración de proyectos:

- Un jefe de Unidad
- Un analista
- Una secretaria

Además, se encargará de determinar si se están cumpliendo los requisitos para solicitar los diferentes servicios que ofrece la DGME, así como comprobar que los procesos se están llevando a cabalidad. (ver diagrama 1)

Para el área de pasaportes, la función de esta unidad será la misma, velar que la extensión de los pasaportes se haga de acuerdo a los requisitos establecidos en el **“Manual de requisitos para obtención de pasaporte hondureño y procedimientos de emisión y manejo de libretas”**, en este documento se especifican los diferentes casos que se presentan en las estaciones de captura para la extensión de un pasaporte y el proceso que se sigue para el manejo de las libretas.

3.1.2. Sistema de Control de Movimientos Migratorios

Efectúa el control migratorio de nacionales y extranjeros que ingresan o salen del país por los lugares autorizados para el tránsito internacional; así como supervisar las funciones de las jefaturas de migraciones desconcentradas.

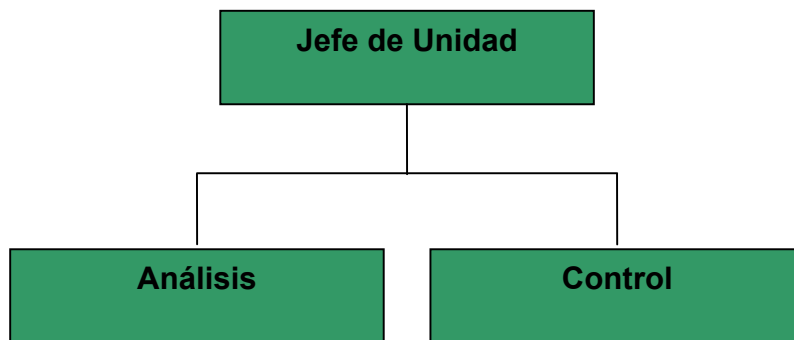
Esta unidad recibe informes de las diferentes delegaciones y analiza la información recibida para luego proceder según sea el caso. Cuenta con personal especializado en control y supervisión de movimientos migratorios. Este personal supervisará cada una de las delegaciones de migración del país, no serán empleados permanentes en las localidades sino que rotarán por las delegaciones del país realizando las actividades que les correspondan.



Esta será una unidad externa que responderá directamente a la Secretaría de Gobernación y Justicia.

La estructura organizacional de este departamento, que estará a cargo de un experto en informática, es la siguiente:

- Jefe de unidad
- Unidad de análisis con 2 analistas
- Unidad de control con 12 profesionales especializados.



Algunas de las funciones de la Unidad de Control Migratorio serán las siguientes:

- Control migratorio de salida de hondureños
- Control migratorio de ingreso de hondureños
- Control migratorio de ingreso de extranjeros
- Control migratorio de salida de Extranjeros
- Extender permisos para bajar a tierra para tripulantes extranjeros
- Extender permisos para tripulantes extranjeros que ingresan por otros medios
- Rectificación de movimientos migratorios
- Anulación de controles migratorios
- Control Migratorio extemporáneo (regularización)
- Regularización de ingreso y otorgamiento de visa en Honduras



3.1.3.Reorganización de las delegaciones de la DGME

Está basado en la cantidad del personal para cada una de las delegaciones de la Dirección, con salarios de acuerdo a la responsabilidad de cada región y clasificadas en categorías “A” “B” y “C”, según el volumen de ingresos estimados a recaudar. Este reajuste se ha hecho en base al Plan de la Carrera en Servicios de Migración y Extranjería. Adjunto se presenta las modificaciones propuestas a este plan, basadas en el Reglamento de Migración.

En consecuencia, se ha realizado una reorganización de las 35 delegaciones de migración en todo el país, de este estudio se tienen contempladas que se suprimirán 11 delegaciones quedando únicamente 24 delegaciones.

Las delegaciones de San Lorenzo y Amapala estarán bajo la responsabilidad de la Delegación de Choluteca, se suprimirán las delegaciones de: Siguatepeque, Juticalpa, Catacamas, Amapala, San Lorenzo, Danlí, Tela, El Progreso, Trujillo, Santa Rosa de Copán, Ocotepeque.

Las delegaciones han sido clasificadas en categorías A, B y C. Los criterios usados para la clasificación están basados en su ubicación geográfica, su número de empleados, la cantidad de servicios prestados al usuario y la suma que deberían recaudar al año.

Las clasificadas en la categoría A son: Tegucigalpa, Oficina Central Aeropuerto Toncontín, San Pedro Sula, Aeropuerto La Mesa, La Ceiba, Roatán.

Las clasificadas en la Categoría B son: El Florido, El Amatillo, Puerto Cortés, Aeropuerto Golosón, Las Manos, Comayagua, Choluteca, Agua Caliente, El Poy, La Fraternidad, Trojes.

Las clasificadas en la Categoría C son: Utila, Corinto, Danlí, Puerto Lempira, Leymus, Pasamonos, Palmerola.

Se realizó un análisis de sueldos y salarios, el cual se presenta en la sección de anexos, se refiere únicamente a la parte operativa de la DGME; para ello ha prevalecido el criterio de ajustar los sueldos a la realidad económica del país y,



presumiendo por esta vía, la creencia válida de que, una persona bien pagada rinde mejor y es menos susceptible de corromperse.

Además, para el cumplimiento de las exigencias que de la DGME se requiere la adquisición de 25 vehículos de trabajo tipo pick up, doble cabina, 4x4, diesel a un costo aproximado de Lps. 8, 000,000.00.

El país cuenta con un albergue para detenidos en Choluteca. Tegucigalpa debe contar con un centro para detenidos, relacionados únicamente con su estatus migratorio, asimismo, un lugar vigilado y seguro en donde guardar y custodiar los bienes muebles que regularmente maneja la institución. Para evitar la construcción de otro edificio, se procedería a buscar un lugar apropiado y alquilarlo, esta erogación podría estimarse en unos Lps. 40, 000.00 mensuales.

La DGME es un ente calificado de seguridad nacional, sus jefes deben andar perfectamente uniformados por su alta autoridad, por tal razón, cada jefe de delegación deberá portar un arma de reglamento tipo revolver 38.

En el marco del apoyo logístico y a fin de reacondicionar las instalaciones físicas de las delegaciones de El Amatillo, La Fraternidad, Guasaule, las Manos, y El Florido se necesita un presupuesto estimado de aproximadamente Lps. 300,000.00 por cada una de las instalaciones para un total de L.1. 500, 000.00.

Total de Salarios por de delegación		
Categoría/Totales	Total Mensual	Total Anual (14 Salarios)
Categoría A	906625	12.692,750
Categoría B	941625	13.182,750
Categoría C	223500	3.129,000
Totales	20.71750	29.004,500

Lo que sumado a las otras estimaciones hace un gran total de alrededor de 40 millones de lempiras, excluyendo la administración central y las inversiones en equipo adicional de computo que sean necesarias.



Estrategia de Ética y Transparencia Ciudadana



3.3. Sistema de Ética y Transparencia Institucional

Introducción

En Honduras, el recientemente creado Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) tiene como función principal, por Ley el combatir la Corrupción, en especial en su nivel de prevención, control y combate, para lo cual debe desarrollar estrategias dirigidas a trabajar con el individuo mismo en cuanto a inculcar una cultura de principios y valores y en segundo lugar orientado a mejorar el nivel de eficiencia de la gestión del manejo y uso de los diversos recursos de las instituciones y organizaciones del Estado hondureño; para lo cual, habrá que establecer una cultura y proceso de denuncia ciudadana.

Han existido esfuerzos orientados a lograr el propósito antes señalado de valorizar tanto al individuo como a la organización, sin embargo, el IHSS es la única institución del gobierno central y descentralizado, que ha logrado concretar un modelo de ética y transparencia que permite asegurar la calidad y eficacia de los servicios que se prestan en la institución, tanto a nivel administrativo como de servicios de salud, asegurando con ello una apropiada utilización de los recursos dentro de la misma; hoy por hoy, la institución le permite al asegurado y a sus empleados mecanismos mediante los cuales pueden demandar un mejor nivel y condiciones de los servicios prestados orientados a garantizar el respeto a la dignidad de todas las personas involucradas.

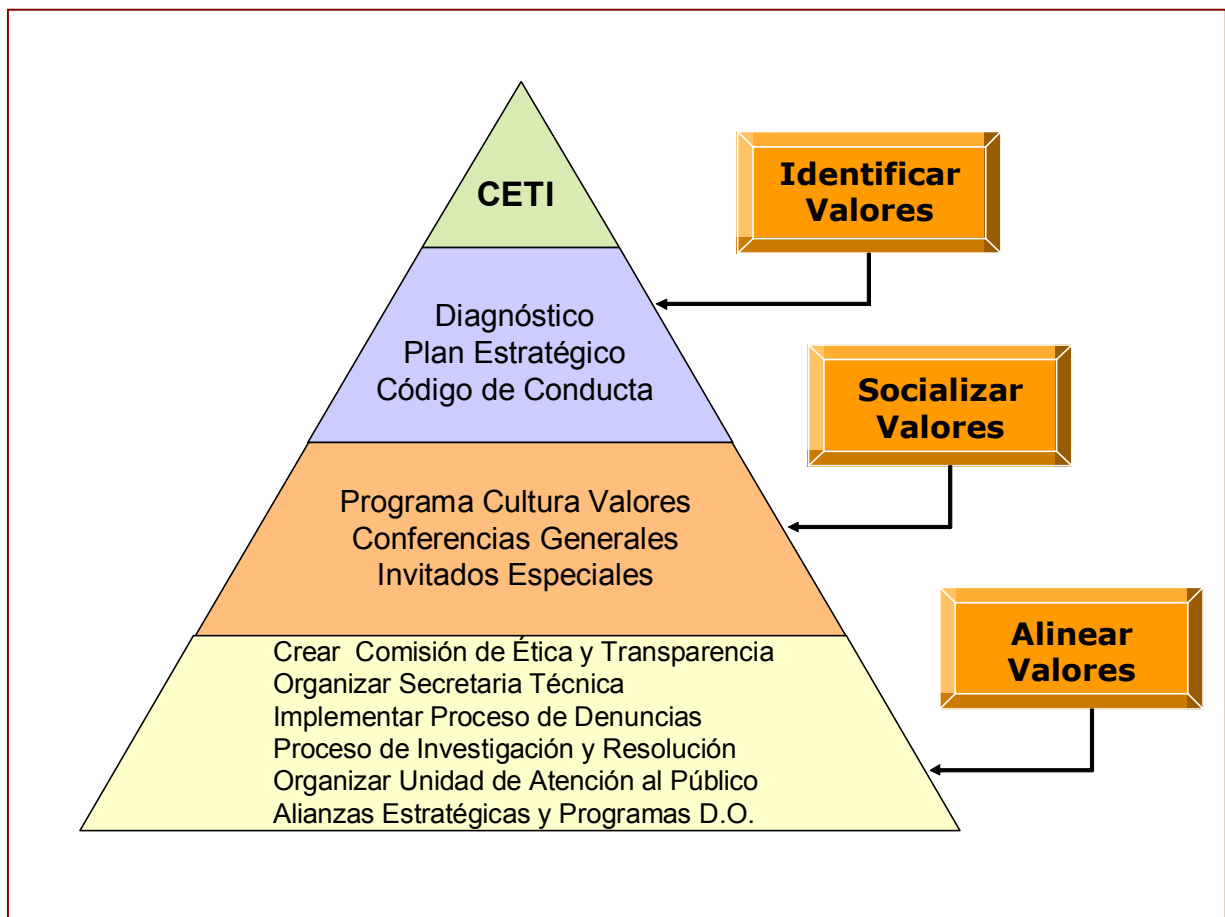
Este Modelo de Ética y Transparencia del Seguro Social se fundamenta esencialmente en la implantación de una Estrategia de Cultura de Valores que comprende tres etapas: la primera consiste en la identificación de los principios doctrinales de la función o principal quehacer de la institución y la identificación de valores organizacionales que dan la pauta para elaborar su Código de Conducta, así como un diagnóstico de las áreas organizacionales sensitivas a la ineficiencia y corrupción; posteriormente a estos hallazgos se procede, como en las otras etapas, a socializar ampliamente a nivel de todos los empleados de la organización, mediante una serie de eventos que van desde grupos específicos hasta asambleas generales de empleados.



Comisión Especial de Ética y Transparencia



Todo ello conduce a una tercera etapa de alineamiento o instrumentalización de mecanismos e instancias para la implementación o puesta en práctica del nuevo estilo de como hacer las cosas dentro de la organización, para ello, se formula un Reglamento de Ética y Transparencia y se crea una Comisión Ciudadana de Ética y Transparencia con su respectiva Secretaría Técnica e institucionalización de Comités Regionales o locales que sean necesarios, que permitiría establecer las normas básicas de conducta organizacional, canalizar las denuncias de casos contrarios a la ética y hacer recomendaciones precisas para su correctivo y asegurar la transparencia con rendición de cuentas de funcionarios y empleados de la institución para un mejor uso de sus recursos.





3.3.1 Componentes de la Estrategia

La Estrategia puede resumirse en cuatro grandes componentes, los cuales deberán presentarse en todo proceso de implementación de la misma, independiente de la naturaleza de la organización y los cuales se resumen de la manera siguiente:

- A. Diagnóstico de Cultura Organizacional
- B. Programa de Cultura de Valores
- C. Modelo de Ética y Transparencia
- D. Unidad de Atención al Cliente

A. Diagnóstico de Cultura Organizacional

El establecer una Cultura Organizacional implica una nueva manera de pensar, actuar y tomar decisiones de todos los miembros de la misma que requiere de conocer cuales son las condiciones existentes actualmente en materia de clima organizacional que determine no solo la presencia de valores o antivalores en la organización, sino también la actitud de los miembros de la organización hacia un proceso de cambio.

Las encuestas realizadas comprenden varios enfoques de clima organizacional, las cuales pueden resumirse de la manera siguiente:

- Encuesta orientada a conocer el ambiente de cultura ética en la organización.
- Encuesta de verificación, en donde se pregunta de manera directa la actitud o percepción que ellos han visto en otras personas que colaboran en la misma organización y la actitud o creencias que el entrevistado tienen hacia los valores.
- Encuestas relacionadas con la actitud o con la mentalidad de cambio o reformas de los entrevistados.



- Otras encuestas relacionadas con el ambiente de la organización desde el punto de vista físico como de la organización y de conflictos.

B. Programa de Cultura de Valores

Se establecen tres etapas del proceso de implantar una cultura de valores dentro de una organización, que en resumen consiste en lo siguiente:

- Identificación y Análisis de Principios y Valores
- Comunicación y Divulgación de Principios Institucionales y Valores Organizacionales.
- Alineamiento e instrumentos de Declaración de Principios y Valores Compartidos.

En resumen la primera etapa de Identificación y Análisis del modelo incluye lo siguiente:

- Reestructuración de la Estructura Organizacional
- Análisis y ajustes al Marco Jurídico
- Seminario - Taller de Directores de Áreas
- Elaboración documento de Código de Conducta y de Indicadores de Control Institucional.

Etapas segunda de Comunicación y Divulgación del modelo, en resumen incluye lo siguiente:

- Formación de Grupo de Facilitadores o Edificadores
- Reuniones de asamblea de empleados / mes
- Charlas, Seminarios y afiches
- Conferencias de Invitados Especiales

Etapas de alineamiento e instrumentalización del modelo debe incluir, entre otros, lo siguiente:



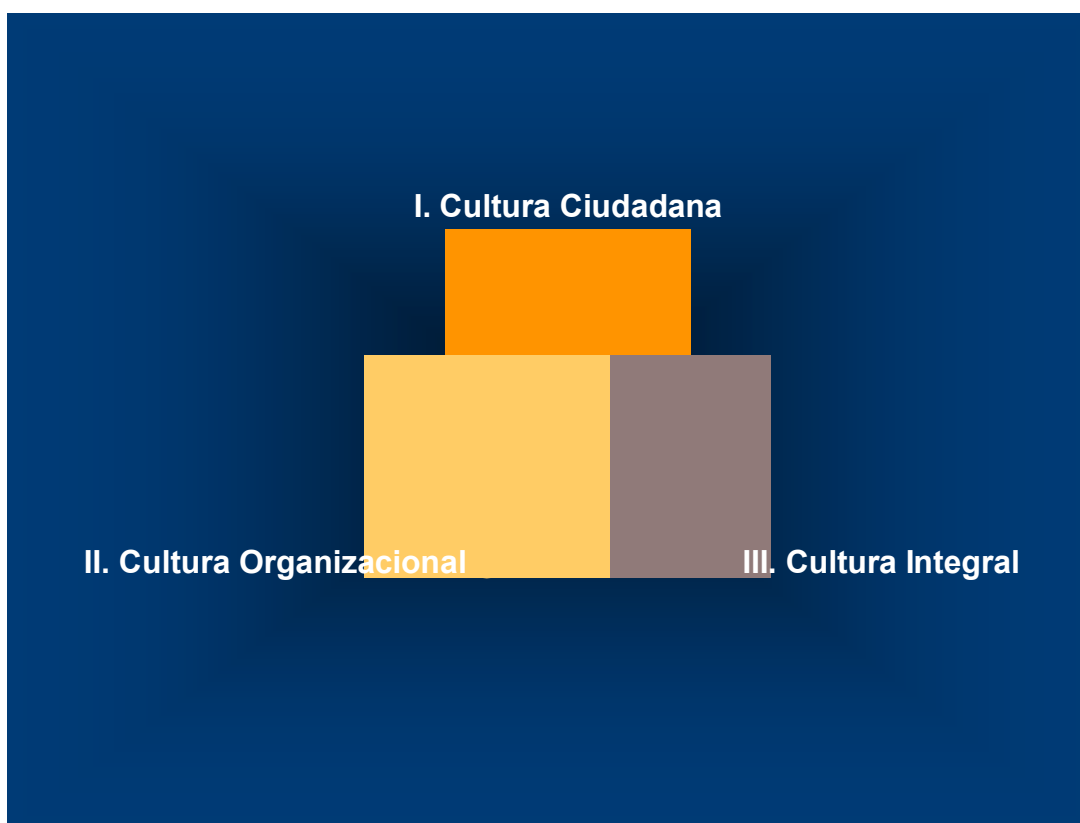
- Implementar la estructura organizacional propuesta
- Nombrar miembros del Comité de Ética y Transparencia (interno o externo)
- Organizar la Secretaría Técnica
- Implementar el Proceso de Denuncia o Investigación de casos
- Implementar el monitoreo de indicadores institucionales
- Apuntalamiento con otras instancias: Unidades de Garantía de Calidad y Atención al Usuario
- Establecimientos de alianzas estratégicas

Elementos del Proceso

1. Valores Organizacionales claros
2. Planificación de Valores con objetivos y meta
3. Políticas y procedimientos de Ética
4. Medidas de Eficacia Ética
5. Recompensas por conducta Ética
6. Lineamientos para Toma de Decisiones
7. Apuntalamiento de Ambientes Éticos
8. Apoyo para Prácticas Éticas
9. Desarrollo de Liderazgo Ético
10. Evaluación del Impacto de Prácticas Éticas
11. Capacitación en Ética
12. Valores Personales y Ética Institucional



Componentes del Proceso



I.- **Cultura Ciudadana** (orientada al interior del individuo)

Derechos Ciudadanos:

- Derecho a la Vida
- Derecho a la Libertad
- Derecho a la Propiedad

Responsabilidades o Deberes Ciudadanos: es decir que así como cada ciudadano tiene sus derechos, también tiene sus responsabilidades, o sea normas de conducta y pensamiento que tienen que desarrollar como miembros de sus organizaciones, los mismos son los siguientes:



- Trabajo
- Administración
- Crecimiento
- Soberanía
- Representatividad
- Identidad
- Asociación

II.- Cultura Organizacional (orientado hacia la relación con otras personas)

Valores fundamentales:

- Honestidad
- Integridad
- Trabajo duro
- Espíritu de servicio
- Planificación
- Generosidad
- Dominio Propio

Valores Operacionales:

- Calidad
- Excelencia
- Compromiso
- Lealtad
- Comunicación
- Servicio
- Respeto
- Otros

III.- Cultura Integral:

- Auto concepto
- Temperamentos



- Liderazgo
- Visión

- Prosperidad y Éxito
- Gobernabilidad
- Otros

Metodología del Programa de Cultura de Valores

Programación de Conferencias
Publicidad y Promoción de cada conferencia
Convocatorias al personal
Logística de Preparación de cada evento
Listado del personal a asistir
Material distribuido al personal asistente

C. Modelo de Ética y Transparencia

Características

En resumen, deben cumplir con ciertos requisitos básicos para su normal y apropiado funcionamiento, de donde, se debe realizar lo siguiente:

- Elaborar reglas de participación o de funcionamiento interno (Abogado de la razón práctica)
- El modelo debe contar con Independencia para sus actuaciones o decisiones.
- Compromiso o apoyo a la comisión por parte de las más altas autoridades y de la organización
- Ser un órgano proactivo en propuestas de iniciativas y de innovaciones.
- Desarrollar capacidad de imposición o implementación de las resoluciones que emanen de su seno.



El modelo de Ética y Transparencia, debe pasar de una declaración de buena voluntad a convertirse en una herramienta de mejora ética, por lo que debe llenar los siguientes requisitos:

- Estar compuesta por personas de todos los estamentos de la sociedad civil u organización.
- Conformar grupos multidisciplinarios
- Enfrentar los problemas éticos con consenso
- Fomentar el diálogo entre grupos o actores principales o involucrados
- Guiarse por intereses universales
- Buscar la conservación ética de la organización
- Mecanismos para la responsabilidad individual
- Protocolos para afrontar casos concretos

Organización

La Comisión de Ética y Transparencia, estará integrada por un mínimo de tres a cinco miembros y contará con una Secretaría Técnica. La elección de los miembros de la Comisión deberá reglamentarse y se escogerán con estricta sujeción a factores de idoneidad, capacidad, responsabilidad y espíritu de servicio. Los miembros de la Comisión nombrados a propuesta del Consejo Nacional Anticorrupción reunirán los siguientes requisitos:

- Ser miembro de las organizaciones representadas en el Consejo Nacional Anticorrupción
- Tener una antigüedad mayor a 5 años dentro de la organización a que pertenezca.
- Haberse destacado en el servicio por méritos de responsabilidad, espíritu de servicio, solidaridad, eficiencia y buen manejo de las relaciones públicas.
- No haber sido sancionado por faltas laborales dentro de sus organizaciones durante los cinco años anteriores.



- No haber sido condenado por delito doloso o culposo contra los deberes de la función pública.

En relación a la naturaleza del cargo, será Ad-honorem y habrá de constituir un reconocimiento a su vocación de servicio. No obstante, la institución a la cual pertenezca podrá liberarlo de sus responsabilidades a fin de que pueda cumplir con los deberes inherentes al cargo. La institución a través de la unidad organizacional que determine aportará los recursos humanos, materiales y logísticos que requiera la Comisión.

La Comisión podrá contar con Comités regionales o locales a nivel de las dependencias que considere conveniente a nivel nacional, los cuales le servirán de apoyo al desempeño de sus funciones, dependerán y estarán subordinados a las normas y reglamentos que se apliquen a la Comisión y las que ésta determine para el funcionamiento de las mismas. Los representantes ante estos comités serán nombrados por la Comisión, lo cual deberá estar debidamente reglamentado.

La Comisión contará con una Secretaría Técnica, la cual deberá contar con espacio físico y equipamiento necesario para el desempeño de sus funciones; tendrá las funciones de recepción y tramitará las denuncias que se presenten y elaborará propuestas de resolución a los miembros de la Comisión para su debida discusión y aprobación, debiendo presentar informes de su gestión a la Comisión y a quien ésta determine.

Objetivo

La Comisión de Ética y Transparencia será un órgano con facultades de operar a nivel nacional, creado por acuerdo ministerial o decreto ejecutivo, sin dependencia jerárquica del nivel superior dentro de la institución, actuará con libertad de criterio para el desarrollo de sus actividades, tendrá como objetivo principal, velar por la implementación de una administración moderna y transparente, fundamentada en principios y valores, para el manejo honesto y eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros de la



institución, donde sus acciones contribuyan al bienestar de los empleados y usuarios de los servicios que se presten.

D. Unidad de Atención al Cliente

La relación directa y personal del que presta el servicio y el usuario, posibilita conocer las necesidades y deseos del cliente, y satisfacerlas de forma más efectiva, es aquí donde el personal con su preparación, juega un papel fundamental para el logro de los objetivos de la organización.

Las instituciones gubernamentales poseen un rol importante en el servicio al ciudadano. Por lo tanto, es importante que estas instituciones comiencen a enfocarse en la calidad y atención en el servicio a los ciudadanos y verlos como clientes.

Objetivo General

Coordinar eficientemente un centro de Atención al Cliente, organizando y gestionando los recursos disponibles a fin de asegurar y garantizar un excelente nivel de calidad en la información brindada, atención de reclamos y gestiones administrativas a los usuarios de la Dirección de Migración y Extranjería.

Objetivos Específicos

- Mejorar el servicio y la atención directa a los clientes de la Dirección.
- Evaluación periódica del desempeño cuantitativo y cualitativo de la operación y gestión de la oficina de Atención al Cliente.
- Unificar en una sola política institucional la calidad de servicio de atención al cliente.



- Mejorar la imagen de la institución al poseer un medio de atención al público moderno y acorde a sus necesidades.
- Estandarizar procesos de mejora continua en la gestión a través de la capacitación constante.
- Implementar estrategias efectivas en la atención al cliente minimizando los tiempos de cola de espera.
- Optimizar y mejorar los tiempos y formas de solución de problemas segmentando y tipificando los diferentes problemas.
- Delimitación de tiempos de solución por segmento combinando la adecuada cantidad de asesores capacitados y los recursos de respaldo necesarios.
- Reducir al mínimo el agotamiento en los usuarios.

Características de la Atención:

- Calidad en el servicio de Atención al Público
- Mejorar la credibilidad en Atención al Público y a la Institución.
- Mejorar la imagen institucional a nivel nacional e internacional (a través de usuarios extranjeros del servicio)
- Servir de modelo para crear similares en el resto de instituciones del Estado.
- Creación de conciencia de los ciudadanos usuarios de los servicios en relación con sus derechos y deberes respecto a sus necesidades de atención en la Institución.



Estrategia SAM



3.4. Sistema Anticorrupción Migratorio

Estrategia General

EL diseño, puesta en marcha y desarrollo del **Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)** o red de control anticorrupción y movimientos migratorios supervisados por el Consejo Nacional Anticorrupción (CNA), requiere de una Unidad Especializada en Seguimiento y Evaluación (S+E), al interior del **Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)** con una estructura organizativa, administrativa y funcional apropiada, dotada de personal calificado, medios logísticos, instrumentos operativos y sobre todo de la delegación de responsabilidades claras, para que los diferentes niveles jerárquicos de las instituciones vinculadas al sistema, le permitan alcanzar sus propósitos.

3.4.1. Aspectos Básicos

Se parte como principio básico para fortalecer el **Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)**, que el Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) y las instituciones participantes, disponen de algún equipo automatizado y personal, y que están anuentes a practicar y adoptar el **Sistema de Administración Delegada**.

3.4.2. Niveles de Aplicación:

El Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM) estará dirigido a la detección, investigación y procesamiento de casos de corrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de ley y que atenten contra la seguridad nacional del país.

Para lo cual el **Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)** y las instituciones participantes, deberán observar los aspectos básicos siguientes:

- Estructura administrativa y funcional apropiada.
- Personal calificado.
- Medios logísticos.



- Instrumentos operativos.
- Sobre todo, delegación de responsabilidades claras y oportunas.

3.4.3. El Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM) requiere capacitación:

- Procesos de S+E
- Instrumentos de S+E
- Comunicación abierta y cooperación
- Trabajo en equipo

3.4.4 Principios y Características del Sistema Anticorrupción Migratoria:

- Se basa en un proceso, para dar seguimiento y evaluar la ejecución de la detección, investigación y procesamiento de casos de corrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de la ley y que atenten contra la seguridad nacional del país.
- Toma como marco referencial las Leyes y normas vigentes, incluyendo los Convenios Internacionales e internos, suscritos o por suscribir.
- El **Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)** debe servir para **acelerar y mejorar** el proceso de toma de decisiones y su ejecución y no para **incrementar burocracia**.
- **Comunicación directa** para evitar caminos burocráticos y solucionar conflictos y problemas entre los involucrados, en el tiempo más corto posible. Este principio debe ser enfáticamente apoyado, desarrollando un proceso sistemático de inducción y capacitación para romper rigideces cuando los mandos son autocráticos y no permiten la participación de sus subordinados.



- El **SAM** debe estar fundamentado en la delegación clara de responsabilidades y en el funcionamiento de los diferentes niveles jerárquicos del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) y de las instituciones participantes, para eficientar la utilización de los recursos internos y de la cooperación externa, en apoyo a la ejecución de Programas y Proyectos.
- El **SAM** debe permitir flexibilidad y ajustes rápidos en función a cambios en la estructura organizativa del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) y de las instituciones participantes y la posibilidad de ampliar el sistema.
- El **SAM** debe incentivar la creatividad y la motivación del personal involucrado, mediante el proceso de auto responsabilidad, la toma de decisiones y su implementación oportuna.
- El **SAM** permitirá un análisis sistemático de las experiencias del pasado y basa en ellas el nuevo marco de acción.
- El concepto general se fundamenta en un proceso continuo de aprendizaje, que aumente la capacidad de trabajo del personal del **SAM**.

3.4.5 Pasos en el Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)

Finalidad

El **Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)** debe servir a la ciudadanía en general y a la Unidad de Seguimiento y Evaluación del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) en sus funciones de:

- Dar seguimiento a la ejecución de convenios interinstitucionales de los entes integrantes del SAM en



la detección, investigación y procesamiento de casos de corrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de la ley.

- Evaluar periódicamente el logro de objetivos y metas de convenios y programas.
- Elaborar informes y formular recomendaciones para asegurar la eficiencia y eficacia de los recursos nacionales e internacionales; y
- Desarrollar y mantener procedimientos adecuados de información sobre evaluación de casos de corrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de la ley y que atenten contra la seguridad nacional del país.

Responsabilidad

El área responsable para el funcionamiento del sistema es la **Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE)**, ésta deberá estar estructurada formalmente como instancia conductora del **Sistema Anticorrupción Migratoria (SAM)** y adscrita al **Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)**

Participantes

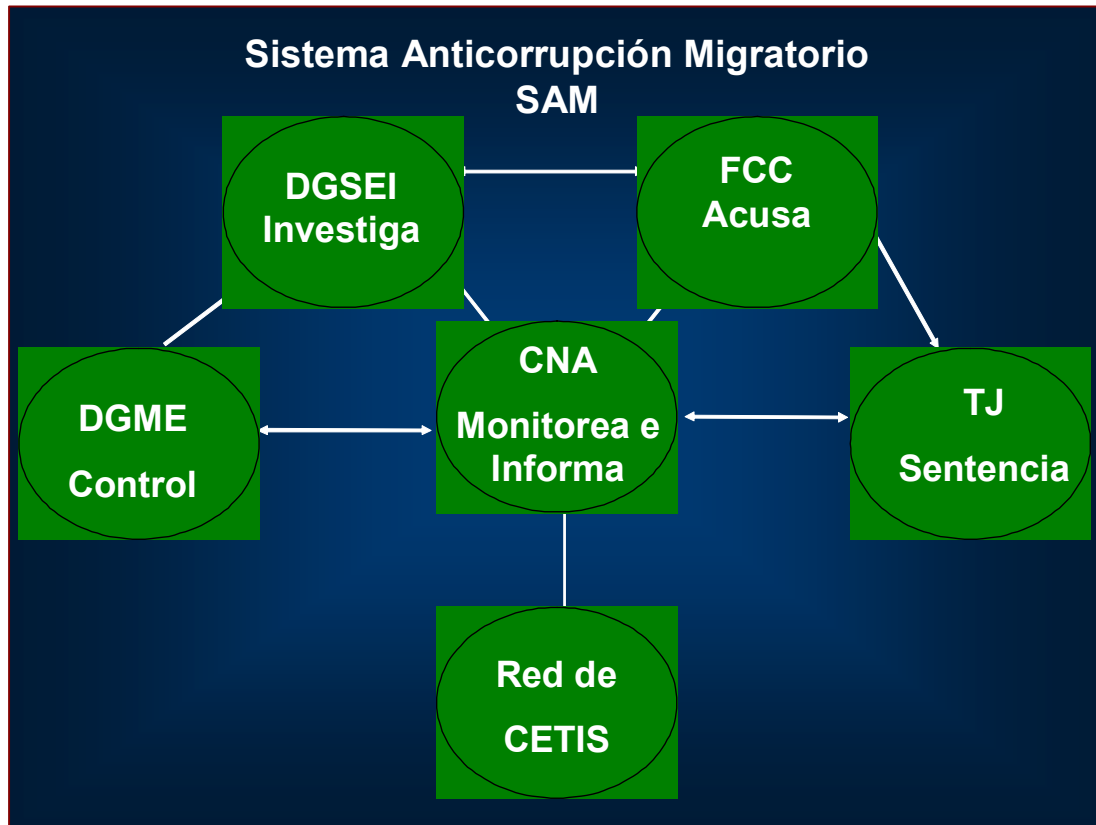
Se sugiere como participantes del **SAM**, en esta primera etapa a las instituciones que tienen participación en el proceso de detección, investigación y procesamiento de casos de corrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de la ley y que atenten contra la seguridad nacional del país.

Las entidades propuestas por la Comisión Especial son las siguientes:

- **Dirección General de Migración y Extranjería (DGME):** Dependiente de la Secretaría de Gobernación y Justicia (SEGJ), aporta los sistemas electrónicos de movimientos migratorios a nivel nacional.



- **Dirección General de Servicios Especiales de Investigación (D.G.S.E.I.):** Dependiente de la Secretaría de Seguridad (SES) aporta la capacidad instalada de análisis y evaluación de la red de información y su amplia cobertura de investigación y acción a nivel de la policía de fronteras.
- **Fiscalía Contra la Corrupción (FCC):** Dependiente del Ministerio Público (MP) aporta su facultad de investigación y denuncia ante los tribunales de justicia.
- **Tribunales de Justicia (TJ):** Dependiente de la Corte Suprema de Justicia (CSJ) aporta su función de dictar sentencia en casos de corrupción y de seguridad nacional.
- **Comisión Nacional de Ética y Transparencia (CNET):** Dependiente del Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) aporta su experiencia en el diseño y operatividad de comisiones ciudadanas vigilantes de la ética y transparencia en una institución del gobierno descentralizada del Estado.
- **Consejo Nacional Anticorrupción (CNA):** Ente autónomo de las organizaciones de la sociedad civil, entidad con la responsabilidad de vigilar e informar sobre el uso de los recursos del pueblo hondureño, se propone, sea el ente coordinador de todas las instituciones en el proceso del sistema de anticorrupción migratorio.



3.4.6. Etapas en la Puesta en Marcha del SAM

- Presentar el sistema a los diferentes niveles jerárquicos de las instituciones miembros.
- Capacitar al personal de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del **Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)** y Unidades Operativas Especializadas en instrumentos de seguimiento y evaluación.
- Desarrollar las reuniones de coordinación en los diferentes niveles establecidos en el sistema.
- Capacitar el personal en el levantamiento, procesamiento y presentación de la información.



- Evaluar el funcionamiento del sistema y efectuar los ajustes que correspondan.

3.5 Mecanismos Operativos

En el marco del fortalecimiento institucional de la Dirección General de Migración y Extranjería y como coordinador del Sistema de Anticorrupción Migratorio **SAM**, el (CNA) procederá a crear el **Comité Ejecutivo del SAM**, como instancia pública permanente de carácter informativo a la ciudadanía, con el propósito de detectar, investigar y procesar casos de anticorrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de ley y que atenten contra la seguridad nacional del país.

Corresponde al CNA la coordinación interinstitucional del **SAM**, presidido por el Director Ejecutivo de El Consejo Nacional Anticorrupción, cuya jurisdicción y mandato resulte relevante de acuerdo a la naturaleza de las funciones que le competen. Este Comité Ejecutivo Interinstitucional tiene funciones de coordinar el proceso del sistema de anticorrupción migratorio. Se conforma como un equipo de sociedad civil gobierno de alto nivel para apoyar la ejecución de la política de anticorrupción migratoria y de hacer congruente los elementos más importantes de las políticas de seguridad nacional del país.

3.5.1 Comité Ejecutivo del SAM

Propósito

Ante las expresiones manifestadas en el seno de El Consejo Nacional Anticorrupción y de las instituciones vinculadas para prevenir, y combatir los movimientos migratorios fuera de ley y que atenten contra la seguridad nacional del país sean adecuadamente concertadas y evaluadas, la sociedad civil y autoridades gubernamentales han considerado necesario crear el **Comité Ejecutivo** del Sistema de Anticorrupción Migratorio (**SAM**), como instancia permanente de carácter informativo dirigido a la detección, investigación y procesamiento de casos de anticorrupción ligados a los movimientos



migratorios fuera de ley con el propósito de definir, acordar y evaluar las medidas de política que tengan influencia directa sobre y en contra la seguridad nacional del país.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos del Comité Ejecutivo del SAM son:

- Lograr una visión compartida sobre el sistema anticorrupción ligada a los movimientos migratorios fuera de ley y su importancia para la seguridad nacional.
- Coordinar entre las instituciones objetivos, metas y actividades a fin de lograr una acción más integral y eficiente en cuanto al uso de recursos a favor del sistema anticorrupción migratorio.
- Concertar medidas de política cuya responsabilidad corresponde a diferentes instancias de Gobierno que tiene influencia en los movimientos migratorios fuera de ley y su importancia para la seguridad nacional.
- Proponer al Poder Legislativo leyes que respalden las medidas de política de carácter interinstitucional.
- Evaluar la efectividad de las acciones coordinadas o conjuntas, para continuar en forma permanente fortaleciendo esta forma de trabajo.

Integración

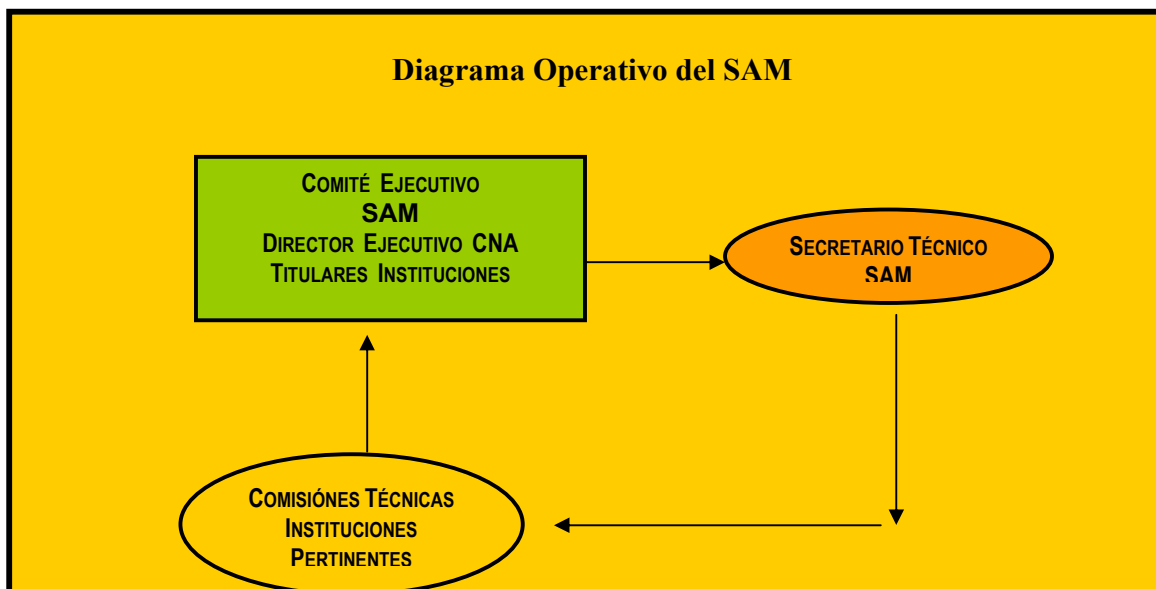
El Consejo Nacional Anticorrupción reconoce las instituciones cuyo quehacer tiene influencia en la detección, investigación y procesamiento de casos anticorrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de ley y que atenten contra la seguridad nacional del país, por lo que se ha considerado que el **Comité Ejecutivo** del Sistema Anticorrupción Migratoria (**SAM**) debe estar integrado en forma indelegable por los Titulares de:



- Secretaría de Gobernación y Justicia
- Secretaría de Seguridad Pública
- Ministerio Público
- Corte Suprema de Justicia
- Presidente del Consejo Nacional Anticorrupción
- Participarán como invitados, cuando se considere relevante los Directores Ejecutivos, Fiscales Especiales, etc.

3.5.2 Secretaría Técnica del SAM

El Comité Técnico del Sistema Anticorrupción Migratoria (**SAM**) contará con una **Secretaría Técnica**, la cual será aportada por la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE) de **El Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)**. Será responsabilidad de la Secretaría Técnica apoyar el funcionamiento del **SAM** y de las Comisiones Técnicas que se creen al efecto, de acuerdo a un reglamento que regirá para las tres instancias (El Comité Ejecutivo del **SAM** , la Secretaría Técnica y las Comisiones Técnicas).





Funciones de la Secretaría Técnica

- Preparará la propuesta de Plan de trabajo de la Comisión Ejecutiva
- Coordinará el seguimiento de las resoluciones que se adopten en el seno de la Comisión Ejecutiva.
- Es el punto de referencia para todos los miembros de la Comisión Técnica.
- Preparará las agendas y las convocatorias correspondientes en consulta con el Director de la Comisión Ejecutiva del SAM.
- Tomará nota de las deliberaciones y preparará el acta respectiva
- Representará a la Comisión Ejecutiva ante otras instancias conforme sea requerido.
- Preparará informes de avances sobre los casos de detección, investigación y procesamiento anticorrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de ley para ser presentados al Comité Ejecutivo del SAM.
- Llevará el registro de todos los acuerdos de la Comisión Ejecutiva y Técnica en el libro de Actas.
- Preparará la Memoria Anual con el resumen de los resultados de la gestión de la Comisión Ejecutiva del SAM.

3.5.3 Comisiones Técnicas

Con el propósito de que el cumplimiento de los objetivos y decisiones del Comité Ejecutivo del SAM, se sustenten en un trabajo técnico de calidad, previamente analizado y concertado entre los técnicos de las distintas instancias, se ha considerado necesario crear Comisiones Técnicas en los siguientes campos:



- Detección de casos de corrupción (denuncia)
- Recepción
- Investigación
- Resolución
- Acusación
- Juicio
- Sentencia

Las Comisiones Técnicas son instancias semi permanentes, que serán convocadas por la Secretaría Técnica del Comité Ejecutivo, para el análisis de casos concretos que caen en el ámbito de su competencia. En respuesta a estas convocatorias, las Comisiones trabajarán por períodos definidos sobre el asunto que las convoca, hasta generar el producto esperado.

Las Comisiones Técnicas de ninguna manera tendrán atribuciones o funciones que riñan con las responsabilidades de las entidades que los designan como representantes ante estas comisiones.

4.1. Miembros

Las Comisiones Técnicas estarán integradas por representantes de:

- Director General de Servicios Especiales (DGSI)
- Director General de Migración y Extranjería
- Fiscal Especial Contra La Corrupción
- Representante Tribunales de Justicia

Funciones

- a) Coordinar la ejecución de medidas, procedimientos y analizar temas relevantes o especializados.
- b) Coordinar la ejecución de medidas y analizar temas relevantes especializados para casos anticorrupción ligados a los movimientos migratorios fuera de ley y que atenten contra la seguridad nacional.



- c) La Comisión Técnica contará con un Enlace, funcionario de alto rango designado por el ministro de la instancia con mayor ingerencia en los asuntos de su competencia y que interactúa con el Secretario Técnico parte de El Consejo Nacional Anticorrupción (CNA).
- d) Estarán integradas por los técnicos de alto nivel de cada institución con competencia en el asunto de interés, como condición para asegurar que las decisiones finales del Comité Ejecutivo del SAM, llevan un respaldo técnico calificado.
- e) El funcionamiento de la Comisión Técnica debe estar garantizado por la respectiva oficialización del representante designado por la entidad participante y los recursos necesarios para hacer posible su operatividad y gestión.
- f) Deberán llevar un registro de Actas foliado en el cual se registran los acuerdos de todas y cada una de las reuniones o misiones.

Disposiciones Generales

- Los integrantes designados tienen la obligación de atender las convocatorias para asistir a las reuniones convocadas por la Secretaría Técnica del SAM. En caso que el funcionario designado no pueda asistir a una reunión, éste deberá acreditar por escrito a su representante.
- Los miembros de la Comisión serán responsables de aprobar un plan anual de trabajo que incluirá la agenda de los temas específicos a ser desarrollados. La Secretaría Técnica preparará una propuesta de Plan de Trabajo.
- La Comisión tendrá vigencia indefinida y se reunirá regularmente en la sede del CNA en la ciudad de Tegucigalpa. Pudiendo celebrar sesiones en el lugar que el Secretario Técnico y los Enlaces estimen conveniente y alternando en la sede de cualquiera de los allí representados.



Comisión Especial de Ética y Transparencia



- Las reuniones de la Comisión serán ordinarias y extraordinarias. Las reuniones serán convocadas por el Secretario Técnico del SAM con una anticipación de quince días y adjuntando la agenda a tratarse.
- Corresponde al Secretario Técnico presidir las sesiones de la Comisión de conformidad con el orden del día o agenda girada, la cual será ratificada al inicio de cada sesión.
- Las reuniones ordinarias se realizarán una vez al mes; sin embargo; cuando el Coordinador lo estime necesario o a petición de sus miembros integrantes se podrá convocar a reuniones extraordinarias a todos o algunos miembros de la Comisión.
- La Comisión para pronunciarse sobre temas específicos se auxiliarán del personal existente en cada una de las instituciones representadas en la Comisión o por personal especializado contratado al efecto.
- Las decisiones de la Comisión serán adoptadas por consenso y de ejecución inmediata. En caso de que haya imposibilidad de alcanzar tal consenso, el asunto deberá ser llevado al Comité Ejecutivo del SAM para que sea dirimido en esa instancia.
- Cualquier decisión que se adopte en el seno de la Comisión será de cumplimiento obligatorio dentro de cada una de las instituciones miembros, siempre que esté en consonancia con las regulaciones que correspondan a cada una de ellas. Todos los procedimientos operativos de la Comisión se ajustan a la normativa de la administración pública de Honduras.
- La Comisión establecerá los mecanismos pertinentes para coordinar sus acciones relacionadas con la política de su incumbencia.
- Los recursos financieros que requiera la Comisión para su funcionamiento provendrán de las instituciones que integren la misma.



Comisión Especial de Ética y Transparencia



- Lo no previsto en estas Disposiciones Generales será resuelto por los miembros de la Comisión Ejecutiva.
- Las presentes normas entrarán en vigencia a partir de la fecha de instalación del del Sistema Anticorrupción Migratoria (**SAM**).



Marco Jurídico



3.5 Modernización del Marco Jurídico

Con el propósito de implementar los cambios, en el marco estratégico propuesto para la Dirección General de Migración y Extranjería se proponen efectuar las siguientes reformas a la Ley y su Reglamento:

3.5.1.Reformas a la Ley de Migración y Extranjería:

- En primera instancia se propone reformar la estructura de la Dirección, de manera que los procesos que representan las principales funciones de la misma, estén debidamente estructurados, con ese propósito se crean tres subdirecciones.
- Se modifica la estructura de la carrera en Servicios Migratorios y Extranjería, con el fin de reclasificar las funciones y puestos, crear una nueva estructura de salarios y volverla más funcional y practica.
- Como una área estratégica para ejercer un mejor control, se propone la utilización del sistema financiero nacional o de servicios aeroportuarios para todas las transacciones de cobro de tasas o multas sin excepción alguna, en otros términos, los empleados administrativos tendrán totalmente prohibido el manejo o cobro por transacciones de cualquier naturaleza por los servicios que se presten, por lo que a través de la ley se impedirá la salida de todo extranjero que previamente no haya pagado el impuesto o multa correspondiente y además se multará a aquellos empleados o funcionarios que permitan su salida sin haber cumplido éste requisito.
- En materia de multas se modifican las actuales, con el propósito de simplificar su aplicación y volverlas mas eficientes.

3.5.2.Reformas al Reglamento de la Ley de Migración y Extranjería:

- Se describe en forma detallada cuales serán las nuevas funciones y los departamentos que conformarán las tres subdirecciones.



- Se reglamenta la nueva jerarquía de la carrera migratoria, estableciendo nuevos parámetros y requisitos para su funcionamiento, reclasificando sus funciones y los salarios correspondientes.
- Se reglamenta la prohibición de salida, de los extranjeros que no hayan cancelado el impuesto de salida en el caso de extranjeros no centroamericanos, asimismo la salida de los extranjeros en general, que no hayan cancelado la multa correspondiente por haberse extralimitado en el tiempo reglamentario, en el primer caso el comprobante podrá ser cancelado en el sistema bancario nacional o en las compañías autorizadas por el Gobierno y en el caso de las multas deberán ser canceladas en el sistema bancario nacional, únicamente.
- Se reglamenta la imposición de nuevas multas con el fin de simplificar su aplicación, se crea una nueva sanción para los empleados o funcionarios que reciban dinero en efectivo por cualquier concepto y cuando permitan la salida irregular de extranjeros, que no presenten los respectivos comprobantes de pago.
- Se modifica el instructivo para la emisión de Pasaportes, quedando únicamente la Dirección General de Migración con la potestad de emitir dicho documento, en el caso de los consulados solo podrán emitir documentos de viaje temporales, todo esto con fines de seguridad nacional.

3.5.3 Convenios Interinstitucionales

Dentro del esquema legal propuesto se pretende implementar los siguientes convenios:

- A. Legitimar un convenio interinstitucional, entre todos los entes que conforman el Sistema Anticorrupción Migratorio (SAM), con el objeto de permitir la interacción entre estas instituciones y el buen funcionamiento del sistema.



- B. Celebrar un convenio interinstitucional entre la Secretaría de Gobernación y Justicia y el Consejo Nacional Anticorrupción (CNA), que permita la utilización de los indicadores de gestión municipal que elabora esta Secretaría de Estado, para monitorear la gestión de las municipalidades y a la vez permitir la inscripción de extranjeros en cada una de ellas, lo que facilitará el control de los mismos.

- C. Crear un Decreto Legislativo que permita la modificación del Decreto No. 31-2002 contentivo de la Ley Especial de Transición y Seguimiento Interinstitucional del Sistema Penal, en el sentido de introducir al Consejo Nacional Anticorrupción como miembro de la Comisión Interinstitucional de Justicia Penal.

3.5.4. Conclusión y Recomendación

Las reformas supra mencionadas, si bien es cierto que representan un cambio sustancial de la actual Ley y su Reglamento, con el fin de implementar los cambios y reestructuración de la Dirección General de Migración y Extranjería, es pertinente aclarar que se pretende una revisión mas profunda de la Ley y de su Reglamento, antes de su sanción y promulgación para adaptarla a las nuevos requerimientos que se realicen en la Dirección General de Migración y Extranjería.



IV. Cronograma de Implementación

