

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI 2021 - 2025

“PREVENIR, DISUADIR Y COMBATIR LA CORRUPCIÓN”



Enero 2021

CNA
CONSEJO NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI 2021 - 2025

PREVENIR, DISUADIR Y COMBATIR LA CORRUPCIÓN



CONSEJO NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

Una instancia de sociedad civil

© Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)
Col. San Carlos, calle República de México,
Tegucigalpa, Honduras
Tels. (504) 2221-1181 / 2221-1301
Página electrónica: www.cna.hn

Tegucigalpa, M.D.C., enero de 2021



INDICE DE CONTENIDO

I.	ANTECEDENTES DEL CNA.....	5
II.	INTRODUCCIÓN	7
III.	MARCO REGULATORIO DEL CNA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
IV.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CNA.....	8
A.	ASAMBLEA GENERAL	8
B.	COMITÉ EJECUTIVO	8
C.	DIRECCIÓN EJECUTIVA	8
D.	UNIDAD DE INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE CASOS	9
E.	UNIDAD DE AUDITORIA SOCIAL	10
F.	OBSERVATORIO DE POLÍTICA CRIMINAL ANTICORRUPCIÓN.....	11
G.	UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS.....	11
H.	UNIDAD FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS.....	12
I.	UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	12
J.	UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	13
V.	PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	14
VI.	NUESTRA IDENTIDAD ESTRATEGICA	17
6.1	MISIÓN	17
6.2	VISIÓN.....	17
6.3	VALORES INSTITUCIONALES	17
VII.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL CNA.....	17
7.1	IDENTIFICACIÓN DE ACTORES CLAVES	18
7.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO	19
7.3	ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS A PARTIR DEL FODA	22
7.4	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	25
VIII.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS POR EJE PROGRAMÁTICO.....	29
IX.	DESPLIEGUE ESTRATÉGICO POR EJE PROGRAMÁTICO.....	34
X.	IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN	45
A.	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	45
B.	DELIMITACIÓN DE LA NATURALEZA DEL PEI	45
C.	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PEI	46
D.	MONITOREO Y EVALUACIÓN	46
XI.	INSTRUMENTOS DE APOYO AL PLAN ESTRATÉGICO	48
A.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	48



PEI 2021 - 2025



B.	PLAN OPERATIVO ANUAL	48
C.	PLAN FINANCIERO	48
D.	PLAN DE COMPRAS Y CONTRATACIONES	48
E.	PLAN DE EVALUACIÓN	48
ANEXOS		49
ANEXO 1: MATRIZ MEFI		¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO 2: MATRIZ MEFE		¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO 3: METAS ESTRATÉGICAS DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		53



I. ANTECEDENTES DEL CNA

El Estado de Honduras ratificó la Convención Interamericana Contra la Corrupción el 28 de abril de 1998. En este marco, en el año 2000 el Gobierno de Honduras realizó acciones de reformas legales e institucionales necesarias y viables, promoviendo la participación de la sociedad civil en el diseño, implementación y evaluación de un Plan Nacional Anticorrupción. En seguimiento a este proceso, en 2001 la Presidencia de la República crea el Consejo Nacional Anticorrupción (CNA). Desde este año, el CNA operó bajo una estrategia que potenció procesos formativos y de promoción de conocimientos. Fue hasta finales del año 2013 que se ejecuta una reforma institucional orientada a consolidar una nueva estrategia que responda a los intereses colectivos, de modo que se prevenga, señale y dé seguimiento a los actos de corrupción que emanan de las estructuras gubernamentales y en los cuales se ven afectados una gran cantidad de ciudadanos.

A partir del 2014, el Comité Ejecutivo del CNA imprime una nueva visión de futuro, donde la mejora continua y el enfoque en el ciudadano, se convierten en la razón de ser, orientando todas las acciones hacia la modernización que exige la ciudadanía a través de un proceso general de reestructuración desde las bases, avizorando una entidad ejecutora más pequeña, más eficiente, que promueve la transparencia y lo más importante, centrado en el valor público que se le entrega a la ciudadanía.

A partir de 2017, con el apoyo de la cooperación internacional, el CNA inicia con un proceso de fortalecimiento institucional que le permite mejorar los procesos técnico-administrativos, las competencias técnicas del personal y fortalecer las relaciones externas con diversos actores sociales.

Se impulsa la labor realizada desde las unidades técnicas como la Unidad de Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos (UIASC), a través de la cual se han presentado, líneas de investigación de alto impacto y brindado apoyo logístico a los órganos persecutores del delito, así como la realización de asesorías y procesos de capacitación a representantes y actores del sector público, privado y sociedad civil.

Desde la Unidad de Auditoría Social (UAS) se ha implementado y ampliado la cobertura del programa de capacitación en valores, cultura de transparencia, rendición de cuentas y auditoría social, alcanzando a más de cinco mil niños en edad escolar de diferentes centros educativos públicos y privados; se ha



conformado y capacitado tanto una red de actores de sociedad civil en trece municipios como las Comisiones Ciudadanas de Transparencias (CCT), quienes actualmente desarrollan de manera independiente procesos de vigilancia social en sus municipios.

Asimismo, en auditoría social, a lo largo de estos años se ha acompañado a instituciones públicas en sus procesos de contratación y compras, *en los cuales* se destaca un alto grado de adopción de recomendaciones realizadas por el CNA tanto para los procesos actuales como para los procesos que desarrollen dichas instituciones más adelante.

En febrero 2020, se crea el Observatorio en Política Criminal Anticorrupción (OPCA) como el eje programático responsable de promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto jurídico, político, social y económico conducente a la presentación de propuestas y planes de acción en materia de prevención y combate a la corrupción.

Desde su creación, el OPCA ha presentado una serie de publicaciones, entre las que se destacan el estudio “Estimación del impacto macroeconómico de la corrupción en Honduras” del cual se presentaron los principales hallazgos ante titulares de instituciones públicas, académicas, institución privada, organizaciones de sociedad civil, entre otros.

Resaltan también, el estudio jurídico-académico del análisis al Decreto Legislativo N° 130-2017, acompañado de una propuesta de Código Penal y un estudio sobre la efectividad legislativa en el proceso de formulación y aprobación del nuevo código penal.



II. INTRODUCCIÓN

El Consejo Nacional Anticorrupción (CNA), es una instancia constituida por organizaciones de la sociedad civil, con enfoques, principios y objetivos que promueven la transparencia. El objetivo del CNA es, desde la sociedad civil, apoyar al Gobierno en el esfuerzo de impulsar los procesos de transparencia y auditoría social, como mecanismo de prevención, control y combate a la corrupción, mediante acciones concretas de promoción de la transparencia, investigación, análisis y seguimiento de casos en asocio con otras organizaciones e instancias nacionales y con el apoyo de organismos internacionales.

En el 2005, el Congreso Nacional de la República emite el Decreto Legislativo 07-2005, el cual establece: *“Créase el Consejo Nacional Anticorrupción... será un organismo independiente, con personalidad jurídica, duración indefinida y patrimonio propio... El CNA apoyará las políticas y las acciones que, en el combate contra la corrupción, emprenda el Gobierno de la República...”*. A la fecha el Consejo se ha fortalecido y especializado en temas de índole jurídica, penal, delitos financieros, contrataciones del Estado, entre otros, adquiriendo una madurez crítica y asertiva que fortalece la calidad del trabajo, para precisar los golpes a las escurridizas vulnerabilidades de la corrupción.

Asimismo, ha logrado impulsar su accionar de manera contundente, fortaleciéndose como instancia de sociedad civil, con capacidad de continuar señalando casos de alto impacto, denunciar redes de corrupción y demandar justicia a los órganos persecutores del delito, en nombre de los ciudadanos que no tienen voz. En un escenario complejo como el suscitado en nuestro país en materia de corrupción, acompañado de una serie de factores contextuales diversos, se vuelve un desafío cumplir el propósito de una organización de sociedad civil como el CNA, quien busca, con el apoyo de la ciudadanía, los gobiernos y organizaciones de sociedad civil y de la cooperación internacional, realizar una contribución significativa para mejorar la posición que como país se ostenta a nivel de todos los índices globales de medición de percepción de la corrupción y más allá de ello, generar un cambio de conducta en la ciudadanía en general.

El CNA ha revisado y ajustado su plan estratégico, a fin de poder establecer un proceso articulador para el período 2021 – 2025. Esta revisión ha conllevado un proceso participativo, integrador, de diálogo y consenso entre todas las unidades programáticas, que permita contar con un plan que



resulta de todo un esfuerzo articulado, en aras de mejorar el impacto en la prevención y combate a la corrupción en Honduras.

III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CNA

4.1 Dirección Superior

Está compuesta por la Asamblea General, el Comité Ejecutivo y la Dirección Ejecutiva.

El CNA está constituido por los siguientes órganos de gobernanza:

a. Asamblea General

Integrada por 12 organizaciones de sociedad civil: Asociación de Medios de Comunicación (AMC), Consejo Coordinador de Organizaciones Campesinas de Honduras (COCOCH), Foro Nacional de Convergencia (FONAC), Confraternidad Evangélica de Honduras (CEH), Federación de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo de Honduras (FOPRIDEH), Arzobispado de Tegucigalpa, Consejo Hondureño de la Institución Privada (COHEP), Confederación de Trabajadores de Honduras (CTH), Asociación Nacional de Colaboradores Públicos de Honduras (ANDEPH), Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Honduras (FECOPRUH), Consejo de Rectores de Universidades Públicas y Privadas de Honduras (CRUH) y la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON).

b. Comité Ejecutivo

Este Comité sustituyó la figura del coordinador que fungió hasta 2013, considerando que bajo esta vía se permitía una alta injerencia política y toma de decisiones de forma directa para que estas fuesen ejecutadas por la Dirección Ejecutiva.

Actualmente el Comité está integrado por tres miembros representantes de igual número de organizaciones, mismos que son electos por la Asamblea General.

Dirección Ejecutiva

Dirección Ejecutiva es la responsable del alcance de la Misión, Visión, Principios y Valores del CNA a través de una efectiva planeación, organización y control de la ejecución de actividades a nivel institucional, asegurando el uso eficiente de los recursos y cumpliendo con las políticas y lineamientos de la organización en un contexto de país y en sus vínculos a través de convenios nacionales e internacionales con socios y/o donantes.



Es responsable de la gestión integral de las operaciones, ejecución de acuerdos y disposiciones de los órganos de gobernanza. Dirige la ejecución de los objetivos estratégicos del CNA, le da seguimiento a los mismos y asegura el cumplimiento que se cumplan en función de lo programado dentro de las disposiciones legales y reglamentos aprobados, se garantiza la implementación y puesta en práctica de las políticas y lineamientos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo en aspectos financieros, técnicos y administrativos.

Entre las principales funciones que se realizan están:

- Ejecutar las resoluciones de los órganos de gobierno de la Asamblea General.
- Responder por el aspecto gerencial, administrativo, de dirección y control del CNA.
- Promover las relaciones armoniosas entre el personal del CNA, fomentando la comunicación con ellos y entre ellos.
- Dirigir el proceso de elaboración de los planes estratégicos, operativos y financieros.
- Organizar y coordinar el trabajo de los responsables de las instancias técnicas y administrativas del CNA, efectuando revisiones periódicas con ellos.
- Crear y fortalecer relaciones con instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras con objetivos afines al CNA.
- Realizar gestiones relacionadas a la captación de recursos financieros, humanos y técnicos para el fortalecimiento del CNA.
- Informar a los miembros del Comité Ejecutivo de las actividades ejecutadas y sus resultados.
- Las demás actividades afines a sus funciones.

El quehacer del CNA se impulsa a través de ejes programáticos (cuatro a nivel técnico y tres operativos), las cuales orientan los esfuerzos de planificación, asignación de recursos y la acción operativa para la prevención y el combate a la corrupción. A continuación, se describe cada eje programático.

4.2 Unidades Técnicas

1. Unidad de Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

Es la responsable de llevar a cabo los procesos de investigación, participa en procesos que generen prevención y en casos donde están comprometidos fondos provenientes del erario público, en que se vean involucrados funcionarios, colaboradores y servidores públicos, teniendo como base lo establecido en la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción. La Unidad es responsable



de recepcionar denuncias mediante los diferentes mecanismos establecidos, realizar diligencias relacionadas a la obtención de información, investigación y constatación de hechos, para dar respuesta a las denuncias relevantes presentadas por los ciudadanos. Las principales funciones de la UIASC:

- Instar y coadyuvar a la culminación de los procesos administrativos y judiciales de los órganos operadores de justicia (MP, TSC y PGR), dirigidos al descubrimiento y persecución de los delitos de corrupción pública.
- Descubrimiento y constatación de hechos, a partir de la denuncia o iniciativa propia.
- Dar seguimiento a los casos remitidos a los órganos operadores de justicia.
- Es responsable de los procesos de seguimiento a las denuncias efectuadas por la ciudadanía a través de los diferentes canales que la institución pone a disposición.

2. Unidad de Auditoría Social

El objetivo de la Unidad es fomentar la interacción constructiva entre autoridades y ciudadanía en materia de transparencia y buena gobernabilidad, mediante el ejercicio y el fortalecimiento de procesos y capacidades de veeduría social; desde esta Unidad, el CNA verifica el cumplimiento del derecho de acceso que tiene toda persona a la información pública, a fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones de las instituciones del Estado, por lo que es la responsable de la revisión la calidad de la información reportada por el CNA en el portal único de transparencia, en apego a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, entre sus principales funciones se destacan:

- Velar por el funcionamiento apropiado de la administración pública, en cuanto a transparencia, eficiencia y eficacia.
- Obtener y analizar información sobre los proyectos, planes y acciones concernientes a la inversión pública, las fuentes de inversión y la ejecución del presupuesto público.
- Coordinar con instancias gubernamentales y organizaciones de sociedad civil mecanismos para la promoción de una gestión ética y transparente de la administración pública.
- Estimular en los funcionarios públicos y gobernantes, procesos de gestión transparente en el cumplimiento de sus funciones y atribuciones.
- Promover la participación activa de la ciudadanía como mecanismo preventivo en la disuasión de la corrupción.



- Fortalecer las organizaciones de la sociedad civil para para impulsar procesos de auditoría y veeduría social.

3. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Es responsable de promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permiten estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto jurídico, político, social y económico para la presentación de propuestas y planes de acción en materia de prevención y combate a la corrupción.

- Desarrollar publicaciones de alto impacto con enfoque multidisciplinario e interseccional que incluyan un análisis jurídico y socioeconómico en temas de transparencia y corrupción.
- Promover espacios de gestión de conocimiento a través de la presentación de hallazgos de publicaciones o eventos institucionales de sensibilización sobre el impacto socioeconómico de la corrupción.
- Coordinar esfuerzos interinstitucionales con organismos nacionales e internacionales para fortalecer las competencias técnicas del observatorio.
- Gestionar recursos a través de organismos de cooperación internacional para el desarrollo de la investigación y la difusión de estudios realizados desde el OPCA.

4. Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas

Es la Unidad responsable de organizar, dirigir y controlar todas las actividades en materia de comunicaciones (Difusión y creación estratégica de contenidos), relaciones públicas e imagen institucional, siendo congruentes con la necesidad del CNA. Sus acciones están orientadas a promover los esfuerzos del CNA en materia de información, modelos educativos no formales y comunicación dirigida a la ciudadanía y en apoyo en lo posible a la buena gestión de relaciones públicas, contando con una dinámica de información constante y expedita hacia lo externo del CNA, destacan entre sus funciones:

- Asesorar a las autoridades del CNA en materia de comunicación, manejo de imagen, relación con los medios y el vínculo con las instituciones/organizaciones.
- Diseñar, coordinar y ejecutar la política de comunicación institucional del Consejo.
- Implementar y dar seguimiento a los procedimientos establecidos en las políticas institucionales relativas a área de comunicaciones.
- Convocar, participar y asesor las reuniones de toma de decisiones en materia de estrategias de comunicación.



- Mantener relación y un flujo de información permanente con los medios de comunicación nacional e internacional, periodistas y gremios Informativos.
- Optimizar las comunicaciones digitales institucional para incrementar la efectividad con la población a nivel nacional e internacional.
- Desarrollar procesos creativos e innovadores en el campo de la comunicación a partir de la misión y visión Institucional.

4.3 Unidades Operativas

1. Unidad Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos.

Es la responsable de impulsar la institucionalidad del CNA en el marco del fortalecimiento de capacidades, seguimiento, evaluación y de gestión de recursos. Apoya directamente el seguimiento a los procesos de ejecución del Plan Estratégico Institucional y el cumplimiento efectivo de las acciones operativas en el marco de su accionar.

Así mismo busca fortalecer alianzas estratégicas a nivel de cooperación internacional a fin de consolidar un proceso orientador y con liderazgo en materia de prevención y gestión de mecanismos anticorrupción. Destacando entre sus funciones:

- Implementar un sistema de gestión programática y de procesos para mejorar los mecanismos y modelos de trabajo, cumpliendo los estándares y regulaciones.
- Desarrollar programas de formación y capacitación de personal, así como de comunicación y clima organizacional. Su principal actividad el implementar un programa de capacitación que permita fortalecer el conocimiento en temas específicos a lo interno de la Organización.
- Fortalecer y dar seguimiento a las relaciones con donantes para incrementar y diversificar la cartera programática.
- Reducir la brecha financiera entre los fondos del Gobierno central y los de cooperación para impulsar una gestión organizacional y financiera sostenible.

2. Unidad de Administración y Recursos Humanos

Esta Unidad es responsable de administrar, controlar, dirigir y supervisar los servicios administrativos de gestión presupuestaria, la administración del recurso humano, la administración de materiales y servicios generales, la contabilidad financiera incluyendo las funciones de compras y suministros, así como la administración y custodia de los bienes a su cargo de acuerdo a las leyes



que rigen el país y las políticas, manuales, reglamentos y protocolos internos, con el fin de alcanzar el uso adecuado y eficiente de los recursos del Consejo, entre sus funciones están:

- Desarrollar e implementar programas de mejora continua, de carácter técnico-administrativo que incluyen las herramientas y bienes que permitan y faciliten la rendición de cuentas.
- Contar con el marco normativo necesario que permitan una gestión equilibrada y con reglas claras; destacando en esta función la elaboración de manuales de gestión, que establezcan procedimientos claros y transparentes.

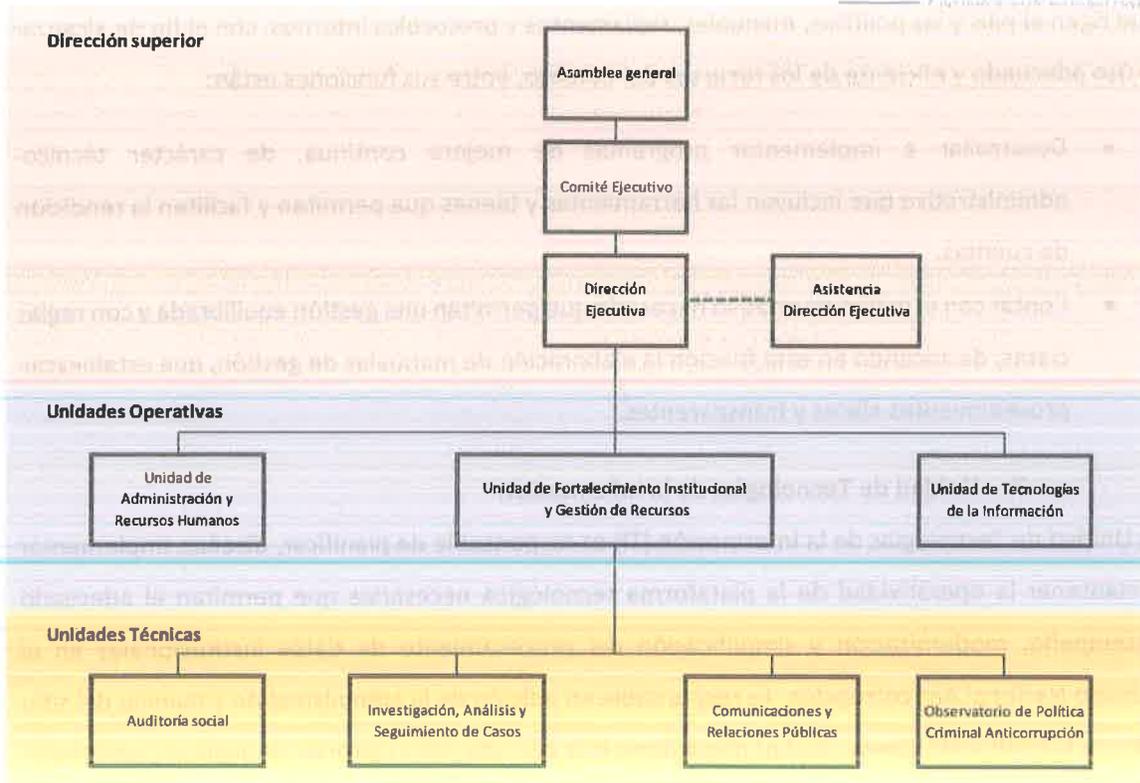
3. Unidad de Tecnologías de la Información

La Unidad de Tecnologías de la Información (TI) es responsable de planificar, diseñar, implementar y mantener la operatividad de la plataforma tecnológica necesarios que permitan el adecuado desempeño, modernización y simplificación del procesamiento de datos institucionales en el Consejo Nacional Anticorrupción. Es responsable en adición de la administración y manejo del sitio web de la institución (www.cna.hn) mecanismo que permite dar a conocer los avances, estrategias y la operatividad institucional, destacan en esta área las funciones siguientes:

- Implementar sistemas, herramientas y procedimientos que permitan la buena gobernanza de las TI.
- Fortalecer las competencias y capacidades técnicas de la UTI.
- Diseñar, actualizar e implementar políticas de seguridad de la información.

4.4 Organigrama CNA





IV. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La elaboración del plan estratégico ha sido un proceso de construcción colectiva entre los órganos de gobernanza y las diferentes unidades programáticas del CNA en todas sus etapas y niveles, considerando enfoques de equidad de género, resiliencia e interculturalidad.

El proceso se orientó a facilitar el diálogo y el consenso, las etapas definidas en esta ruta fueron:

- Análisis de situación y diagnóstico del CNA;
- Formulación participativa del plan estratégico; y,
- Validación de la propuesta del plan.

En la continuación, se detalla la ruta que permitió revisar y actualizar el PEI para el periodo 2021-2025 (ver gráfico No. 2)





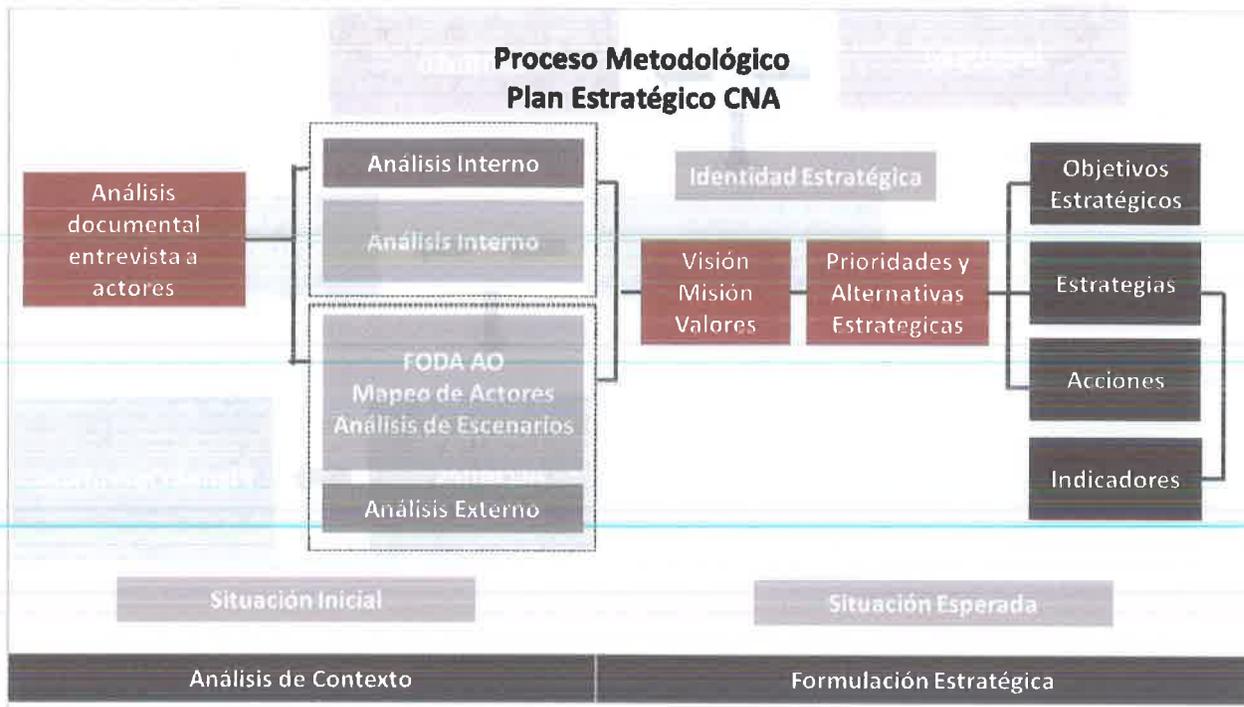
Gráfico No. 2

El esquema planteado se desarrolló en cuatro etapas que se detallan a continuación:

- a. **Etapas de acuerdos preliminares y preparación**
 Se establecieron las condiciones para que el proceso de elaboración del plan estratégico fuera coherente, consensado y participativo. En esta etapa se alcanzaron los principales acuerdos respecto a todo el proceso, metodología y aspectos organizativos.
- b. **Etapas de análisis de situación y contexto**
 Se efectuó una aproximación para determinar el estado de la situación actual institucional del CNA, considerando el análisis del contexto político, social, jurídico y económico en el que trabaja el Consejo.
- c. **Etapas de elaboración del plan estratégico**
 Se desarrolló un proceso participativo, deliberativo y propositivo, haciéndose énfasis en la identificación y consenso sobre los grandes aspectos que conducirán el accionar del CNA en el próximo quinquenio 2021-2025.
- d. **Etapas de identificación de los principales planteamientos estratégicos**
 En esta etapa se abordó desde el ámbito nacional lo referente al análisis del entorno, análisis interno del CNA y la priorización de los asuntos estratégicos. Los aspectos como la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción de cada estrategia, se abordaron desde la perspectiva de acción de cada unidad programática.

Finalmente, las primeras aproximaciones al plan se revisaron y validaron con las unidades programáticas, las cuales generaron un proceso de consulta y aportes para la conclusión del documento de PEI 2021-2025.





VI. NUESTRA IDENTIDAD ESTRATEGICA

6.1 Misión

Somos una instancia de sociedad civil, independiente, dedicada a estudiar, formar, prevenir, disuadir, denunciar y combatir la corrupción, con eficacia y responsabilidad en nuestro accionar para obtener resultados que evidencien el origen, la naturaleza, consecuencias y el impacto de la corrupción en el país.

6.2 Visión

El CNA para el 2025 ha consolidado su liderazgo nacional y es referente a nivel internacional en el estudio y la acción sistemática e integral para prevenir y combatir la corrupción.

6.3 Valores Institucionales

a. Honestidad

En el CNA los intereses colectivos prevalecen sobre el interés particular y nuestras acciones se realizan de forma clara, objetiva y transparente para el logro de los propósitos institucionales en beneficio de la sociedad hondureña.

b. Responsabilidad

En el CNA las acciones se fundamentan en los planos ético y moral, garantizando el apego a la verdad en cada uno de sus actos, como producto del compromiso y la entrega en lo que se hace.

c. Transparencia

Todos nuestros procesos se desarrollan de forma tal que lo que se haga o exprese se entienda y se muestre sin reserva como parte de un entendimiento y comprensión continua.

d. Ética

En el CNA las acciones son ejecutadas con transparencia, con fundamento científico, enfocadas en el interés colectivo y en abierta y franca lucha contra la corrupción y la impunidad

e. Igualdad

En el CNA priva la igualdad de condiciones para todos sin importar ideologías, raza o procedencia, manteniendo ausente la discriminación entre los seres humanos en todas sus formas.

VII. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL CNA

Como parte del proceso de reflexión estratégica del CNA, se elaboraron análisis de actores claves y de condiciones externas como internas de la organización. Mediante el uso del análisis PESTL (Político, Económico, Social, Tecnológico y Legal) se discutió el entorno de la organización y la



metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para el análisis de los factores externo e interno, así como los positivos y los de mejora, con el propósito de orientar los esfuerzos institucionales de manera efectiva con socios, aliados e interlocutores identificados.

7.1 Identificación de actores claves

El análisis de actores comprende tres categorías relacionadas con el trabajo del CNA.

1. *Los socios*; son aquellos actores con los cuales se tiene una estrecha colaboración o se desarrollan acciones conjuntas.
2. *Los aliados*; son aquellos con los cuales se establece un vínculo de cooperación en función de propósitos específicos, pero sin llegar a tener una relación tan estrecha como la de socios y son beneficiarios de las acciones del CNA.
3. *Los interlocutores*; son los actores con los cuales se establece algún vínculo de comunicación y/o acción en función de iniciativas o proyectos específicos, sin establecer sociedad o alianza o son beneficiarios de las acciones del CNA.

Tabla 1: Cuadro de análisis de actores claves

Socio	Aliado	Interlocutor
Academia	Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE)	Juzgado de Letras en Materia de Corrupción
Comisiones Ciudadanas de Transparencia	Asociación de Municipios de Honduras	Colegios Profesionales
Cooperación Externa	Cámaras de Comercio e Industria de Cortés (CCIC)	Dirección de Migración
Unidad Fiscal Especializada contra Redes de Corrupción (UFERCO)	Centro de Estudios para la Democracia (CESPAD)	Iglesias
	Colegio Médico de Honduras (CMH)	Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP)
	Conferencia Episcopal (Arzobispado)	Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS)
	Empresas privadas de publicidad	Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)
	Equipo de reflexión, investigación y comunicación (ERIC)	Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Colaboradores y funcionarios del Poder Ejecutivo (INJUPEMP)
	Centros de investigación a nivel internacional	El Heroico y Benemérito Cuerpo de Bomberos de Honduras



Socio	Aliado	Interlocutor
	Foro social de la Deuda Externa y Desarrollo de Honduras (FOSDEH)	Organizaciones de Sociedad Civil
	Hospital Escuela Universitario	Partidos Políticos
	La Coordinadora de Instituciones Privadas Pro las Niñas, Niños, Adolescentes, Jóvenes y sus Derechos (COIPRODEN)	Registro Nacional de las Personas (RNP)
	Medios de comunicación	Secretaría de Defensa
	Procuraduría General de la República (PGR)	Secretaría de Educación
	Asociación de Organismos no Gubernamentales (ASONOG)	Secretaría de Finanzas
		Secretaría de Salud
		Servicio de Administración de Rentas (SAR)
		Tribunal Superior de Cuentas (TSC)
		Movimientos Sociales

7.2 Análisis del entorno

a- Análisis Político

En la década presente, la sociedad hondureña ha sido testigo de la consolidación de un gobierno autoritario apoderado del Estado, que ha generado consecuencias negativas a los sectores de la población más vulnerable. Este fenómeno, si bien genera oportunidades para la investigación, acciones de vigilancia y control social desde la ciudadanía, así como para el posicionamiento contra de la ilegalidad, la corrupción, la impunidad y a favor de la democracia, la transparencia y la seguridad jurídica, son también, el blanco de amenazas, censura, estigmas, judicializaciones y del riesgo constante de la pérdida de la vida de los protagonistas.

El informe de Transparencia Internacional del año 2019 sobre el Índice de Percepción de Corrupción (IPC), ubica a Honduras en el lugar 146 de 180 países alrededor del mundo, 13 puntos más altos en relación al año anterior, con un score de percepción de muy alta corrupción.

En este contexto, en el cual la corrupción deja de ser un fenómeno social y económico y pasa a ser un fenómeno político, el CNA ha logrado posicionarse al más alto nivel en el combate a la corrupción con capacidad de incidencia en los miembros de la Asamblea para impulsar, gestionar e incidir a fin



de proponer reformas de ley que le facultan acciones más efectivas en la persecución de los delitos enmarcados como parte de los actos de corrupción.

A través de la dirección ejecutiva, el CNA ha establecido un importante abanico de relaciones que lo posicionan como un referente nacional en materia de lucha y combate a la corrupción. Destacan su nivel de credibilidad y confianza por parte de organizaciones y actores de sociedad civil, creando una oportunidad para fortalecer las redes de apoyo en los esfuerzos anticorrupción.

Por otra parte, entre los aspectos más dañinos de la corrupción está el debilitamiento de la aplicación de la ley y los sistemas de justicia, el Estado de derecho en general. A causa de la salida de la MACCIH como entidad para contrarrestar la corrupción institucional y las redes criminales en Honduras se visualiza un posible interés de la comunidad internacional para proponer un nuevo modelo con el apoyo de CNA, que puedan resistir la reacción política que le puso fin.

b- Análisis Económico

El Producto Interno Bruto de Honduras, según datos del Banco Central de Honduras (BCH), creció en el 2019 en un 3.3%, tasa de crecimiento menor a los años precedentes cuando creció en 3.7% (2018) y 4.8% (2017), en promedio la economía hondureña creció en el último quinquenio en un 3.9%.

Los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) (2019) revelan un índice de pobreza de 62% sobre los 9.023.838 habitantes y una pobreza extrema del 39%. Es decir, alrededor de 5.6 millones de hondureños viven en situación de pobreza de los cuales más de 3.5 millones subsisten en condiciones de pobreza extrema.

La tasa de subempleo es de 62.82% más la del desempleo abierto 5.6% totalizan un 68.42% de la Población Económicamente Activa con problemas de obtener un empleo.

El año 2020 ha dado inicio con la pandemia mundial provocada por el Covid- 19, el cierre de gran parte de los sectores económicos y con ello la posibilidad de la creación de nuevos empleos, la incertidumbre, la recesión económica mundial que se prevé y la desaceleración del crecimiento en Honduras, seguramente profundizará las condiciones de extrema pobreza, de desempleo, de autoritarismo, de marginación y de concentración económica.

En el contexto de la propagación del COVID-19, el Banco Central de Honduras (BCH) estima que por los efectos que se derivan de la crisis sanitaria en el 2020 se reportará a nivel local una contracción en el consumo e inversión privada, así como en las exportaciones de bienes y servicios que impactará en una caída del Producto Interno Bruto en el rango de -2,9% y -3,9%.



En este escenario la cooperación internacional orienta parte de sus recursos a apoyar organizaciones que investigan casos de corrupción e impunidad y se manifiestan en pro de la transparencia, como un agente económico importante, coadyuvando a la sostenibilidad por medio de alianzas y colaboraciones estratégicas.

Se visualiza, para los años siguientes, que el financiamiento de la cooperación internacional será conservador debido a la fuerte crisis económica a nivel mundial como resultado de las medidas adoptadas para contrarrestar la pandemia por COVID-19. Pero, a la vez, debido a la magnitud del problema de la corrupción y el contexto adverso algunos organismos internacionales buscarán priorizar la lucha contra la corrupción a través del CNA.

c- Análisis Social

El CNA es reconocido por todos los sectores sociales por su trabajo en el combate a la corrupción como instancia referente y con capacidad de incidencia a todo nivel, además es generador de opinión pública, con una imagen objetiva ante los medios de comunicación y la población en general, cuenta con los mecanismos y espacios para generar alianzas con otras plataformas de red a nivel nacional, regional e internacional y con una creciente necesidad y demanda de la población por acompañamiento en el tema de corrupción, transparencia y auditoría social.

La lucha contra la corrupción se desarrolla en un contexto complejo. Por lo que para los próximos años CNA prevé que la lucha anticorrupción dependerá en gran medida del empuje de las organizaciones de la sociedad civil y de la movilización de la ciudadanía hondureña en especial de las juventudes.

d- Análisis Tecnológico

La penetración y masificación del internet, de plataformas y dispositivos electrónicos sin duda generan una ventana de oportunidades para quienes buscan comunicar en el momento que la información se origina, es asimismo, una oportunidad para la población que tiene acceso y dispone de medios para informarse.

Para una institución como el CNA, es de vital importancia consolidar la capacidad de actualización permanente del hardware, software y fortalecer las competencias del personal responsable de.



Análisis Jurídico

Aunado a lo político está lo jurídico, en donde el CNA cuenta con las atribuciones legales vinculantes, lo cual se prevé como un factor importante que puede contribuir a reducir la mora judicial en materia de los delitos enmarcados en el flagelo de la corrupción, fortaleciendo en adición la prevención.

Siempre con el tema del debilitamiento, una amenaza latente es la entrada en vigencia del nuevo Código Penal en donde se reducen las penas en los delitos como malversación de caudales públicos, evita la extradición por narcotráfico, reduce las penas por violación entre otros delitos.

7.3 Análisis de alternativas estratégicas a partir del FODA

El análisis FODA, acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, es una metodología que permite la evaluación de los factores que inciden en el desarrollo de la organización, es un diagnóstico de la situación interna desde sus puntos fuertes y débiles, así como el estudio de los factores externos, de las oportunidades y de las amenazas que deben enfrentar.

Una vez elaborada la matriz FODA se procedió a la evaluación, iniciando por la situación interna para lo cual se utilizó la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) tabla No. 4.

La evaluación prosigue con el siguiente proceso:

- 1 Se asigna un valor menor a 1 a cada factor de tal manera que los 21 ítems sumen 1.
- 2 Se le asigna una calificación a cada factor entre 1 y 4, siendo 1 la de menos importancia y 4 los factores de mayor importancia.
- 3 Se multiplica el valor y la calificación para obtener un peso ponderado entre las fortalezas y debilidades de la organización.

Se suma las calificaciones ponderadas y así se obtiene el total ponderado de la organización (ver Anexo 1: Matriz MEFI)

En la evaluación de los factores externos, se utiliza el mismo procedimiento hasta obtener el total de la calificación ponderada de los factores como se observa en la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) en el anexo 2: Matriz MEFE.

En la Matriz MEFI el peso ponderado de las fortalezas de 2.67 muy superior al peso total ponderado de las debilidades 0.83, por lo que en el CNA las fuerzas internas son favorables a la organización y



se pueden diseñar las estrategias sobre los activos competitivos, enfatizando en la mejora y consolidación de los factores que se hacen bien sobre los que hacen falta mejorar.

La evaluación MEFE presenta también el total ponderado de las oportunidades (1.78) más alto que el de las amenazas (1.64) por lo que nuevamente los factores positivos están sobre los negativos y la estrategia en conjunto se debe diseñar en función de aprovechar las oportunidades que se presentan.

En ambos casos los factores positivos están con mejor puntaje que los negativos, lo que dice que la situación interna y el medio externo son favorables para el crecimiento de la organización.



<p>Ambiente Interno</p> <p>Ambiente Externo</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F01) Referentes a nivel nacional en promoción de transparencia y combate a la corrupción.</p> <p>F02) Eficiente sistema de gestión gerencial implementado</p> <p>F03) Certificados en Desarrollo Organizacional</p> <p>F04) Personal capacitado y comprometido.</p> <p>F05) Infraestructura propia.</p> <p>F06) Infraestructura tecnológica apropiada.</p> <p>F07) Capacidad de convocatoria.</p> <p>F08) Independencia operativa.</p> <p>F09) Credibilidad y posicionamiento en el combate a la corrupción.</p> <p>F10) Sistemas y protocolos adoptados para el control y seguimiento de denuncias y procesos de investigación.</p> <p>F11) Manejo y divulgación de campañas de denuncia ciudadana.</p> <p>F12) Credibilidad ante los medios de comunicación.</p> <p>F13) Contar con políticas y procedimientos claros en la gestión realizada por el personal.</p> <p>F14) Credibilidad ante los Organismos de Cooperación Internacional</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1) Falta de facultades legales para procesar a corruptos.</p> <p>D2) Dependencia de fondos públicos.</p> <p>D3) Recursos humanos insuficientes.</p> <p>D4) El espacio físico es insuficiente para el crecimiento operacional.</p> <p>D5) Representación limitada de las organizaciones que conforman el CNA.</p> <p>D6) Automatización de procesos técnico-administrativos</p> <p>D7) Completud de políticas institucionales en la gestión de procesos y procedimientos técnicos-administrativos.</p>
	<p>Oportunidades</p> <p>O1) El combate a la corrupción es un tema de interés nacional e internacional.</p> <p>O2) Auge de las TI y las redes sociales.</p> <p>O3) Cultura de corrupción en el sistema público deja una amplia brecha para el trabajo del CNA.</p> <p>O4) Interés de otras instituciones para establecer alianzas.</p> <p>O5) Interés de otras organizaciones externas para integrar la Asamblea del CNA.</p> <p>O6) Apertura de la cooperación por el tema que trabajo del CNA.</p> <p>O7) Mora por parte de los operadores de justicia en materia de investigación.</p> <p>O8) Miembros de la Asamblea con capacidad de incidir al más alto nivel.</p> <p>O9) Demanda de la población para seguir en el combate a la corrupción.</p> <p>O10) Apertura de medios de comunicación.</p> <p>O11) Instituciones públicas con bajos niveles de rendición de cuentas.</p>	<p>Estrategias Maxi-Maxi</p> <p>F01) Seguir fortaleciendo la infraestructura tecnológica, capacitando al personal para el uso efectivo de las TI.</p> <p>F02) Lograr una mayor independencia operativa con el apoyo de la cooperación externa.</p> <p>F03) Desarrollar sistemáticamente campañas de información educación y comunicación en temas de combate a la corrupción a través de la denuncia ciudadana.</p> <p>F04) Seguir posicionando al CNA a través del manejo eficiente y adecuado de los casos de investigación.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A01) Injerencia del poder político en la operatividad institucional.</p> <p>A02) Recortes presupuestarios limita las acciones operativas.</p> <p>A03) Ataques a la seguridad personal, física, moral, y ética del personal.</p> <p>A04) Limitantes en el acceso a la información.</p> <p>A05) El hackeo interno y externo.</p> <p>A06) Ley de Secretos Oficiales del Estado.</p> <p>A07) Ataques mediáticos.</p> <p>A08) Empresa privada señalada y coludidas en actos de corrupción.</p> <p>A09) Duplicidad institucional en gobierno y sociedad</p>	<p>Estrategias Mini-Maxi</p> <p>FA1) Desarrollar los mecanismos de seguridad y comunicación del personal para evitar ataques mediáticos, que dañen la moral de las personas.</p> <p>FA2) Seguir fortaleciendo la plataforma tecnológica para evitar el hackeo.</p> <p>FA3) Aprovechar la credibilidad que se tiene ante los medios de comunicación para que no se limite el acceso de la información al CNA.</p> <p>FA4) Seguir trabajando en la estrategia de medios de comunicación.</p>	<p>Estrategias Mini-Mini</p> <p>DA1) Crear los mecanismos adecuados para el manejo de la información y la rendición de cuentas a lo interno y externo del CNA.</p> <p>DA2) Habilitar y fortalecer plataformas de trabajo en red con voluntarios a nivel territorial.</p> <p>DA3) Mayor incidencia para lograr la culminación de los casos.</p> <p>DA4) Continuar con el proceso de consolidación de la estructura operativa del Consejo.</p>



7.4 Análisis de riesgos

Riesgos de contexto

Las limitantes en las facultades legales del CNA para procesar penalmente a corruptos y la falta de voluntad por parte de los órganos persecutores del delito, así como el riesgo de blindaje a través del marco jurídico nacional, son riesgos inminentes con los cuales se ve condicionada la lucha contra la corrupción en el país; para mitigar estos riesgos se prevé de forma estratégica que CNA como instancia de sociedad civil, independiente, dedicada a prevenir, disuadir y combatir la corrupción, continúe realizando acciones efectivas y contundentes para obtener resultados que generen confianza y credibilidad en la población hondureña, a través de la presentación de denuncias a órganos competentes, remisión de informes de auditoría, iniciativas legales, entre otros; así como gestiones políticas ante nuevas autoridades legislativas, que permitan una revisión y reformas a las facultades legales del CNA, tomando como referencia en adición, las recomendaciones de la Evaluación del Mecanismo de Aplicación de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción. También se contempla consolidar alianzas a diferentes niveles y con diferentes sectores internacionales, que facilite el desarrollo de acciones participativas y de movilización en contra de los corruptos.

Riesgos institucionales

Existe el riesgo institucional de que se hagan cambios de autoridades a nivel directivo. Para mitigar este riesgo, desde la dirección ejecutiva se deberán establecer e implementar estrategias y líneas de acción efectivas, conducentes a impulsar el desarrollo institucional del CNA y la consolidación de alianzas con los sectores públicos y privados, así como instancias nacionales e internacionales para asegurar la eficiente construcción y promoción de una verdadera cultura de transparencia y combate frontal contra la corrupción e impunidad, sumado a esto es fundamental que la institución implemente una estrategia de gestión de recursos para la sostenibilidad financiera que permita diversificar las fuentes de financiamiento generando mayor independencia económica y asegurando la operatividad a largo plazo a través del apoyo de diversos organismos internacionales.

Matriz de riesgos operacionales del CNA: Riesgos de contexto

Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Fluctuación en divisas.	La devaluación o depreciación de la moneda vuelve costosa la contraparte.	Baja	Anticiparse a la fluctuación de divisas, reemplazando los activos líquidos por reales y tangibles y en la medida de los posibles gestionar con los donantes cambiar la modalidad de transferencia, para recibir los fondos en la moneda de preferencia para el CNA (moneda nacional o extranjera).



Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Re direccionamiento de recursos de la cooperación internacional.	Considerando la probabilidad de un potencial incremento en el flujo de migrantes, provocado por las condiciones de pobreza y desigualdad de los países de la región, así como una recesión económica a nivel mundial provocada por la pandemia, podrían existir cambios en las políticas de cooperación de los países donantes que repercutan en un re direccionamiento o recorte total o parcial de fondos.	Media	Implementar una estrategia de sostenibilidad financiera que permita, fortalecer y dar seguimiento a las relaciones con donantes para incrementar y diversificar la cartera de programas, proyectos y actividades, alineados a los objetivos estratégicos Institucionales.
Limitantes en las facultades legales del CNA en la lucha contra la corrupción	La falta de voluntad por parte de los órganos persecutores del delito, puede generar que el trabajo del CNA no sea efectivo, ya que por naturaleza legal le corresponde al MP el ejercicio de la acción penal ante los entes judiciales. No obstante, el CNA en el año 2014 crea la Unidad de Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos (UIASC), para combatir de manera frontal la corrupción, mediante la investigación y señalamiento de altos funcionarios, con el debido sustento probatorio que evidencien su responsabilidad penal, haciendo llegar dichas denuncias a los órganos competentes.	Alta	Se prevé de forma estratégica hacer gestiones políticas ante nuevas autoridades legislativas, que permitan una revisión y reformas a las facultades legales del CNA, tomando como referencia en adición, las recomendaciones de la Evaluación del Mecanismo de Aplicación de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción; ya que con las actuales autoridades legislativas no ha existido la apertura para impulsar dichas reformas.
Blindaje de corruptos a través del marco jurídico nacional.	Los hechos recientes muestran cada vez más que la clase política del país, lejos de responder a expectativas ciudadanas, descaradamente pretende pulverizar los esfuerzos que en los últimos años se han hecho, blindando a corruptos a través de la aprobación de normativas o acciones como: La salida de la MACCIH del país, la aprobación y negación de la derogación de la Ley de secreto, la no abrogación del nuevo Código Procesal Penal, la no aprobación de la ley de colaboración eficaz, así como la elección de altos funcionarios entre ellos, autoridades del Poder Judicial, del Ministerio Público y del Tribunal Superior de Cuentas, con compromiso de proteger a sectores políticos y económicos ligados a la corrupción.	Alta	El CNA mantiene un relacionamiento que le permite mantener y seguir generando alianzas sólidas a diferentes niveles y con diferentes sectores. Dentro de este relacionamiento se destaca el trabajo con otras organizaciones de sociedad civil a nivel nacional e internacional, que facilita el desarrollo de acciones participativas y de movilización en contra de estos blindajes. Sumado a lo anterior, el CNA tiene la facultad legal para presentar propuestas orientadas a promover la adopción de políticas públicas, así como otros recursos legales, a fin de combatir la corrupción.



Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Facultad legislativa para reformar la ley orgánica del CNA.	El CNA ha puesto al descubierto las irregularidades cometidas por el CN en el proceso de aprobación de leyes y denunciado públicamente lo lesivo del marco normativo que blinda a los corruptos y/o entorpece los procesos de investigación y judicialización de casos de corrupción; en consecuencia, de acuerdo a las facultades del CN según la Constitución de la República, por mayoría simple los parlamentarios podrían hacer reformas para disminuir o quitar la facultad ciudadana de presentar denuncias por actos de corrupción ante los órganos persecutores del delito (Artículos No. 227-269 del Código Procesal Penal).	Alta	La corrupción y la impunidad son fenómenos que afectan la gobernabilidad y la confianza en las instituciones, por lo que se requiere que exista una instancia independiente del gobierno que promueva la lucha contra este flagelo. Por lo que el CNA tiene las facultades legales y la responsabilidad ser una instancia de sociedad civil, independiente, dedicada a prevenir, disuadir y combatir la corrupción, con efectividad y contundencia para obtener resultados que generen confianza y credibilidad en la población hondureña.
Nivel de compromiso y/o desinterés por parte de los órganos persecutores del delito	Como lección aprendida de procesos de capacitación anteriormente gestionados y facilitados a funcionarios del Ministerio Público, ha quedado evidenciado que un factor determinante para el éxito de estos procesos es el compromiso e interés que deben tener los participantes para que logren obtener un aprendizaje significativo y pongan en práctica dichos conocimientos. Por otra parte, actualmente el Ministerio Público recibe fortalecimiento de capacidades de varias organizaciones o donantes, para los cuales han suscrito acuerdos de cooperación. Actualmente no existe un ambiente propicio para la suscripción de acuerdos o convenios entre dicha institución y CNA, por lo que no habría garantía del nivel de compromiso para llevar a cabo dichos procesos.	Alta	Trabajar con oficinas regionales que no han sido considerados en los procesos de capacitación o reciben estos con menor frecuencia, pero que si tienen apertura y compromiso.
Crisis social y política en el país.	En caso de un contexto de ingobernabilidad debido a acciones ejercidas por la ciudadanía por considerar ilegítimas a las autoridades electas en los próximos procesos electorales, así como por acciones de movilización y denuncias ciudadanas que pongan al descubierto actos de corrupción y la negligencia de las autoridades; se podría generar una crisis social y política que impida o limite el desarrollo de la labor institucional del CNA de forma presencial.	Media	CNA cuenta con personal capacitado y dispone de plataformas virtuales para aprendizaje como Google classroom y Moodle, a través de las cuales se podrían desarrollar jornadas de capacitación y el intercambio de experiencias entre OSC y servidores públicos, a su vez, el personal podría realizar su labor operativa a través del tele trabajo haciendo uso de plataformas como Meet, Zoom, o similares.



Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Incremento en los ataques cibernéticos al CNA.	El CNA por el tipo de información que administra tiene un riesgo potencial de recibir ataque cibernético sobre todo por los procesos de investigación de alto impacto.	Media	<p>Socialización e implementación permanente de la política de seguridad tecnológica. Fortalecer la plataforma tecnológica para evitar el hackeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar los procesos para la gobernanza de las TI a través de mejoras en los controles de acceso a áreas sensibles de los sistemas, mejoras en los códigos de seguridad entre otros. - Gestión de medios de almacenamiento y resguardo de información. - Entrenamiento continuo del personal sobre aspectos de seguridad cibernética.

Matriz de riesgos operacionales del CNA: Riesgos Institucionales

Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Dependencia operativa y reducción de fondos públicos.	El Gobierno Central otorga por ley de forma anual un presupuesto para la operatividad del Consejo, considerando que las investigaciones vinculan cada vez más a funcionarios de alto nivel, existe una mayor presión para la reducción de la asignación presupuestaria. Adicionalmente, con la actual crisis sanitaria podría existir la coyuntura para propiciar una disminución en los mismos.	Alta	Diseñar e implementar una estrategia de sostenibilidad financiera que permita diversificar las fuentes de financiamiento generando mayor independencia económica y asegurando la operatividad a largo plazo a través del apoyo de diversos organismos internacionales.
Reducción en la reserva financiera.	En los casos en que CNA haya suscrito compromisos financieros y existiera una reducción fondos provenientes del gobierno, CNA tendría que hacerle frente con las reservas financieras.	Media	Desde los órganos de gobernanza del CNA se gestionará la restitución o incremento de la partida presupuestaria y se hará una distribución compartida del financiamiento sobre todo para el pago de nóminas.
Desnaturalización de la metodología de capacitación (tergiversar, cambio de visión).	Desnaturalización de metodología sacando otro producto distinto, que utilicen nuestra plataforma o mecanismo pero que la utilicen para presionar políticamente, mediante auditorías o denuncias a las autoridades.	Media	Manuales para llevar a cabo proceso de enseñanza, cada vez que estemos informando a estos grupos visibilizarlo públicamente para que establezca manual o protocolo evaluaciones, recopilar efectividad o adopción de enseñanzas que del CNA. Cuantas solicitudes de información han recopilado.



Riesgo	Descripción	Probabilidad	Medida alternativa de mitigación
Perdida de inversión en capital humano.	Considerando lo que representa la labor del Consejo, el personal capacitado puede emigrar de la institución debilitando procesos y gestiones.	Media	Promover incentivos y garantías para el desempeño del personal, generando apropiamiento, empatía y confianza en y hacia la institución. Institucionalizar y generar transferencia de conocimientos.
Cambios de autoridades ejecutivas del CNA	Los órganos de gobernanza del CNA lo conforman la Asamblea general integrada por 12 organizaciones de sociedad civil, de la cual se desprende el comité ejecutivo. Estos órganos tienen la facultad de nombrar a la directora ejecutiva, por lo que, al haber discrepancias entre las partes, podrían tomar la decisión de removerla de su cargo.	Alta	Para mitigar este riesgo es importante que la dirección ejecutiva cuente con estrategias y líneas de acción efectivas, conducentes a impulsar el desarrollo institucional del CNA y la consolidación de alianzas con los sectores públicos y privados, así como instancias nacionales e internacionales para asegurar la eficiente construcción y promoción de una verdadera cultura de la transparencia y combate frontal contra la corrupción e impunidad.
Ataques a la seguridad personal, física, moral y ética del personal	El efecto colateral del trabajo que realiza el CNA con la presentación de denuncias de actos de corrupción deriva en una mayor exposición a ataques contra la integridad física, moral y ética del personal, así como sus bienes personales y laborales.	Alta	Mejorar los niveles de seguridad interna en la institución, la seguridad privada con personal más calificado. Establecer análisis periódicos para la implementación de medidas de prevención o protocolos de seguridad para diversos escenarios. Definir en la estrategia de comunicaciones aspectos de respuesta oportuna al respecto de ataques a la moral y la ética del personal.
Dependencia de contar con elementos de seguridad que proporciona el mismo Estado.	Estimando la delicada labor institucional, el Estado ha facilitado la protección de personal clave para el Consejo, considerando el escenario sociopolítico del país, este factor representa un riesgo a la integridad de este personal, pues dichos elementos de seguridad tienen conocimiento de movimientos u otra información coyuntural para la operatividad.	Alta	Mejorar los protocolos de seguridad que engloben el trabajo institucional. Contratación de seguridad privada. Mejorar los sistemas de seguridad física tanto en instalaciones como en puntos clave para la seguridad de personal sensible y de sus familias

VIII. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS POR EJE PROGRAMÁTICO

8.1 Eje programático: Dirección Ejecutiva



a) Objetivo Estratégico

Garantizar desde la estructura del CNA la construcción y promoción de la cultura de la transparencia mediante la consolidación de alianzas estratégicas con instituciones del Estado, del sector privado y con organizaciones de sociedad civil así como con instancias internacionales que conduzcan al fortalecimiento de la institucionalidad y a disminuir de manera significativa los índices de corrupción en Honduras.

b) Estrategias

1. Proponer políticas, estrategias y planes de acción para prevenir y combatir la corrupción y para la promoción de la transparencia en Honduras.
2. Posicionar el CNA ante instancias internacionales de prevención y combate a la corrupción.
3. Consolidar los procesos de gestión y operación institucional.

8.2 Eje programático: Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

c) Objetivo Estratégico

Ejecutar y promover acciones encaminadas a señalar los sujetos involucrados en la comisión de hechos punibles e irregulares derivados por actos de corrupción que atenten contra el patrimonio público.

d) Estrategias

1. Promover alianzas estratégicas de investigación con instituciones y organismos nacionales e internacionales dedicadas a la prevención y combate a la corrupción, en favor de la transparencia y rendición de cuentas.
2. Consolidar la participación del CNA en los procesos de lucha y combate a la corrupción e impunidad.
3. Fortalecer las competencias técnicas del talento humano de la UIASC.

Eje programático: Auditoría Social

e) Objetivo Estratégico

- f)** Implementar procesos y acciones dirigidas al fortalecimiento de capacidades en la institucionalidad pública, sociedad civil y ciudadanía en general, con énfasis en la juventud, como mecanismo de prevención en pro de la transparencia, la rendición de



cuentas y en incidir en la búsqueda de una mayor legitimidad de la gestión pública, generando una participación activa de la ciudadanía en la lucha contra la corrupción.

g) Estrategias

1. Ampliar y consolidar las alianzas y redes de veeduría social en pro de la prevención y combate a la corrupción.
2. Fortalecer las capacidades técnicas de la Unidad de Auditoría Social.

8.4 Eje programático: Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

h) Objetivo Estratégico

Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

i) Estrategias

1. Construir alianzas estratégicas con actores claves a nivel nacional e internacional para fortalecer los procesos de investigación, producción de estudios y gestión de conocimientos en materia anticorrupción.
2. Implementar un sistema de gestión de conocimientos que permita difundir publicaciones sustentadas en métodos de investigación científica sobre el fenómeno de la corrupción y su impacto socioeconómico conducentes a la formulación y presentación de políticas públicas.
3. Generar espacios que promuevan una construcción sistémica de mecanismos para enfrentar la corrupción, fortaleciendo los procesos de coordinación efectiva desde la academia y la sociedad civil.
4. Consolidar la estructura operativa del observatorio para asegurar su sostenibilidad y productividad.

8.5 Eje programático: Comunicaciones y Relaciones Públicas

j) Objetivo Estratégico



Potenciar la credibilidad del CNA a nivel nacional y posicionar su imagen a nivel internacional, a través de una eficiente gestión de las comunicaciones, que coadyuve a ser un referente en la prevención y lucha contra la corrupción e impunidad.

k) Estrategias

4. Construir opinión pública a través de los medios de comunicación a nivel nacional e internacional sobre los temas de prevención y combate a la corrupción.
5. Potenciar la credibilidad e imagen positiva del CNA a través de plataformas virtuales y demás medios de difusión.
6. Consolidar los procesos de gestión y operación institucional.

8.6 Eje programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

l) Objetivo Estratégico

Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

m) Estrategias

1. Consolidar los procesos de desarrollo organizacional.
2. Potenciar la estrategia de sostenibilidad financiera.

8.7 Eje programático: Administración y Recursos Humanos

n) Objetivo Estratégico

Consolidar la gestión administrativa a través de la automatización y mejora continua de los procesos, a fin de garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los recursos para impulsar el modelo de transparencia institucional.

o) Estrategias

1. Fortalecer las operaciones de la unidad de administración y recursos humanos a través de la automatización de los procesos.
2. Gestionar procesos de fortalecimiento de competencias técnicas del talento humano de la UARH.



3. Mejora continua en los procesos de administración y gestión de los recursos financieros de la institución.

8.8 Eje programático: Tecnologías de la Información

p) Objetivo Estratégico

Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

q) Estrategias

1. Mantener actualizados los procesos de seguridad y control de la información del CNA.
2. Consolidar la infraestructura tecnológica.
3. Fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas de la UTI.



IX. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO POR EJE PROGRAMÁTICO.

9.1 Eje Programático: Dirección Ejecutiva

Eje Programático: Dirección Ejecutiva		
Objetivo estratégico: Dirigir los procesos de gestión institucional que permitan al CNA consolidar su liderazgo a nivel nacional y ser un referente internacional en la promoción de una verdadera cultura de transparencia y combate frontal contra la corrupción.		
Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Proponer políticas, estrategias y estudios orientados a prevenir, disuadir y combatir la corrupción en Honduras.	1.1 Proponer iniciativas o medidas que fortalezcan la cultura de transparencia y rendición de cuentas.	1.1.1 Remisión a instituciones públicas de al menos un informe anual con recomendaciones para la adopción de mejores prácticas en sus procesos de contratación.
	1.2 Consolidar el sistema de gestión de conocimientos para la difusión de publicaciones sustentadas en métodos de investigación científica conducentes a la formulación y presentación de políticas públicas.	1.2.1 Aprobar la publicación de al menos seis estudios al año generados desde las unidades operativas orientados a prevenir, disuadir y combatir la corrupción.
2. Posicionar al CNA ante instancias nacionales e internacionales de prevención y combate a la corrupción.	2.1 Establecer y consolidar alianzas con instituciones del Estado, empresa privada y organizaciones de la sociedad civil.	1.2.1 Al 2025, el CNA ha establecido al menos 10 convenios con instancias a nivel nacional, a fin de promover una cultura de transparencia en el sector público, empresa privada, academia y OSC a nivel nacional.
		1.1.2 Al 2025 se han aprobado dos informes de evaluación y sistematización del impacto de las alianzas establecidas con instancias nacionales.
	2.2 Construir y promover alianzas de largo plazo con organismos internacionales e instituciones regionales que luchan contra la corrupción.	2.2.1 En coordinación con los órganos de gobernanza y la Unidad de Investigación, cinco casos de corrupción de alto impacto son presentados anualmente ante autoridades persecutoras de delitos.
		2.2.2 Establecer anualmente al menos una alianza con instancias a nivel internacional.
		2.2.3 Un reporte anual de acciones realizadas por la dirección ejecutiva con organismos internacionales en las cuales el CNA realiza esfuerzos colaborativos.
		2.2.4 Un informe anual de eventos y foros regionales en los cuales el CNA tiene participación protagónica.



Eje Programático: Dirección Ejecutiva

Objetivo estratégico: Dirigir los procesos de gestión institucional que permitan al CNA consolidar su liderazgo a nivel nacional y ser un referente internacional en la promoción de una verdadera cultura de transparencia y combate frontal contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
3. Consolidar los procesos de gestión y operación institucional.	3.1 Dirigir de manera eficiente los procesos de consolidación de las unidades operativas al interior del CNA.	3.1.1 Al 2025 CNA ha alcanzado una certificación internacional como institución eficiente en la gestión de calidad y procesos de desarrollo organizacional.
		3.1.2 Al 2025 CNA ha automatizado diez de los procesos técnico-administrativos prioritarios, orientados a la mejora continua de la gestión institucional.
	3.2 Seguimiento a la efectividad y mejora de desempeño en la labor institucional del recurso humano de CNA.	3.2.1 Revisión y aprobación de un plan anual de desarrollo profesional que permita fortalecer las habilidades y competencias técnicas del personal.
		3.2.2 Validar y aprobar un proceso de evaluación anual para la valoración del desempeño del personal de CNA.
4. Consolidar los procesos de gestión financiera institucional, asegurando los principios de transparencia y rendición de cuentas.	4.1 Gestionar la partida presupuestaria asignada para la operatividad institucional.	4.1.1 Al menos tres gestiones administrativas al año, ante autoridades competentes para disponer de la partida presupuestaria asignada por el Gobierno Central al CNA.
	4.2 Promover procesos de gestión de acuerdos de cooperación con organismos internacionales para la obtención de recursos orientados a la sostenibilidad financiera.	4.2.1 Firma de un convenio anual con la cooperación internacional para la gestión de recursos que contribuyan a la sostenibilidad financiera.
	4.3 Monitorear la gestión interna institucional para la implementación de procesos y procedimientos técnico administrativos.	4.3.1 El CNA presenta de forma anual al menos un informe de auditoría externa y 12 informes de auditoría interna.



9.2 Eje Programático: Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

Eje Programático: Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

Objetivo Estratégico: Ejecutar y promover acciones encaminadas a señalar los sujetos involucrados en la comisión de hechos punibles e irregulares derivados por actos de corrupción que atenten contra el patrimonio público.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Promover alianzas estratégicas de investigación con instituciones y organismos nacionales e internacionales dedicadas a la prevención y combate a la corrupción, en favor de la transparencia y rendición de cuentas.	1.1. Identificación de aliados estratégicos para la investigación.	1.1.1. Un informe anual de diagnóstico de alianzas identificadas y establecidas 1.1.2 Una alianza estratégica con instancias nacionales e internacionales es establecida de manera anual.
	1.2 Consolidar el proceso de coordinación y apoyo estratégico con actores claves.	1.2 Al menos un reporte anual de procesos de relacionamiento con instituciones públicas.
	1.3 Mapear actores claves de sociedad civil a nivel nacional e internacional en temas de lucha contra la corrupción.	1.3 Un informe de base de datos actualizada con registro de actores claves.
2. Consolidar la participación del CNA en los procesos de lucha y combate a la corrupción e impunidad.	2.1. Impulsar de forma permanente procesos de investigación, análisis y seguimiento de casos.	2.1.1. Diez casos presentados anualmente ante los operadores de justicia para su respectivo seguimiento.
		2.1.2 Un informe anual consolidado de las denuncias recibidas.
		2.1.3. Informe anual de evaluación para la implementación de mejoras de la plataforma de denuncia ciudadana.
	2.2 Ejecutar acciones de seguimiento ante los operadores de justicia sobre los casos denunciados por el CNA y otros de alto impacto.	2.2.1 Un informe anual generado a partir del seguimiento de procesos ante las instancias competentes, reflejando impactos, logros y deficiencias.
	2.3 Fortalecer las herramientas técnicas y operativas para impulsar procesos de investigación eficaces.	2.3.1 Al menos cinco investigaciones de alto impacto presentadas anualmente ante operadores de justicia.
3. Fortalecer las competencias técnicas del talento humano de la UIASC.	3.1. Diagnosticar de forma periódica las competencias, habilidades y necesidades del talento humano de la Unidad.	3.1. Un diagnóstico de competencias y necesidades para el fortalecimiento de la Unidad de Investigación.
	3.2. Fortalecer las capacidades, competencias y habilidades del personal de la UIASC.	3.2. Capacitaciones para fortalecer las competencias técnicas de la UIASC.
	3.3 Intercambio de experiencia a nivel regional en procesos de investigación.	3.3 # de intercambios de experiencias regionales



9.3 Eje Programático: Auditoría Social

Eje Programático: Auditoría Social

Objetivo Estratégico: Implementar procesos y acciones dirigidas al fortalecimiento de capacidades en la institucionalidad pública, sociedad civil y ciudadanía en general, con énfasis en la juventud, como mecanismo de prevención en pro de la transparencia, la rendición de cuentas y en incidir en la búsqueda de una mayor legitimidad de la gestión pública, generando una participación activa de la ciudadanía en la lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Ampliar y consolidar las alianzas y redes de veeduría social en pro de la prevención y combate a la corrupción.	1.1 Mantener, fortalecer y crear nuevos espacios o desarrollar acciones para el fortalecimiento de capacidades de organizaciones con las que el CNA interactúa en temas relacionados con contratación pública, transparencia y rendición de cuentas.	1.1.1 Al 2025 son desarrollados al menos 50 procesos en temas de contratación pública, cultura de la transparencia, rendición de cuenta, entre otros, dirigido a instituciones de interés nacional.
		1.1.2 Realizar al menos 20 acciones anuales con OSC nacionales e internacionales en temas de contratación pública, transparencia, rendición de cuentas entre otros.
	1.2 Implementar acciones de vigilancia social a procesos de instituciones estatales, a fin de promover su correcto desenvolvimiento.	1.2.1 Desarrollar anualmente al menos 20 acciones de veeduría, fortalecimiento y mejora a procesos de instituciones estatales, o cualquier otro proyecto o medida gubernamental de interés institucional o colectivo.
		1.2.2 Generación de al menos un documentos anual, de relevancia colectiva en relación con la vigilancia social realizada por el CNA; como aporte referente para la sensibilización de la ciudadanía.
	1.3 Implementar un programa de fomento de valores en los centros de educación pre básico y básico.	1.3.1 A finales de 2025, han participado del programa al menos 5,000 jóvenes.
		1.3.2 Al 2025 es implementado el programa "Fomento de valores y cultura ciudadana en los niños de Honduras" al menos a 10,000 niños de diferentes centros educativos.
1.3.3 Elaborado un informe técnico anual de la implementación del programa, con un alcance a final de 2025 en al menos 15 departamentos del país.		
2. Fortalecer las capacidades técnicas de la Unidad de Auditoría Social.	2.2 Impulsar acciones orientadas a mejorar las competencias y habilidades del equipo técnico de UAS.	2.1 Un plan de capacitación elaborado y puesto en marcha anualmente.
		2.2 Dos procesos de fortalecimiento de capacidades y habilidades del equipo técnico de UAS al año.



9.4 Eje Programático: Observatorio en Política Criminal Anticorrupción

Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Construir alianzas estratégicas con actores claves a nivel nacional e internacional para fortalecer los procesos de investigación, producción de estudios y gestión de conocimientos en materia anticorrupción.	1.1 Consolidar el proceso de coordinación y constitución de alianzas con diferentes instancias nacionales y/o internacionales que contribuyan al logro del objetivo y líneas estratégicas implementadas desde el OPCA.	1.1.1 Al menos un convenio, acuerdos, o carta de entendimiento de forma anual, que permita establecer relaciones de cooperación e intercambio de experiencias.
	1.2 Coordinar esfuerzos interinstitucionales con organismos nacionales e internacionales para fortalecer las competencias técnicas del observatorio.	1.2.1 Un informe anual de alianzas establecidas.
	1.3 Sistematizar experiencias a partir de las alianzas establecidas con pares en la lucha contra la corrupción.	1.3.1 A finales de 2025 se han elaborado al menos dos documentos de sistematización de experiencias de acciones colaborativas realizadas en el marco de alianzas.
2. Implementar un sistema de gestión de conocimientos que permita difundir publicaciones sustentadas en métodos de investigación científica sobre el fenómeno de la corrupción y su impacto socioeconómico, conducentes a la formulación y presentación de políticas públicas.	2.1 Desarrollar estudios multidisciplinarios del impacto de la corrupción en Honduras que incluya revisión de la normativa jurídica.	2.1.1 Al menos 4 estudios al año sobre el fenómeno de la corrupción elaborados.
	2.2 Presentar ante poderes del Estado propuestas para la construcción de política pública generadas a partir de la labor institucional desarrollada desde el OPCA.	2.2.1 A finales de 2025 se han presentado al menos dos propuestas para la construcción de política pública o planes de acción presentadas.
	2.3 Implementar una plataforma virtual para la difusión de conocimiento.	2.3.1 Al 2022 implementar una plataforma virtual para la difusión de conocimientos.
		2.3.2 A partir del 2023 evaluar de forma anual los resultados de la plataforma virtual.
2.4 Aplicar instrumentos y métodos de recolección de datos que aseguren la calidad y veracidad de información objeto de estudio desde el observatorio.	2.4.1 Al 2024 se ha implementado una herramienta interactiva de recolección, análisis y presentación de datos.	



Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
	2.5 Promover espacios institucionales de gestión de conocimiento sobre las políticas de transparencia rendición de cuentas, participación ciudadana prevención y combate a la corrupción.	2.5.1 Al menos tres eventos u otras acciones de sensibilización y presentación de hallazgos, desarrollados de forma anual. 2.5.2 Anualmente se desarrollan dos espacios de transferencia de conocimientos enfocados a estudiantes universitarios.
3. Generar espacios que promuevan una construcción sistémica de mecanismos para enfrentar la corrupción, fortaleciendo los procesos de coordinación efectiva desde la academia y la sociedad civil.	3.1 Creación y publicación del Índice de Percepción Ciudadana sobre la gestión Pública.	3.1.1 A partir de 2023 publicar anualmente el índice de percepción ciudadana en tema de corrupción. 3.1.2 A partir de 2023 se elabora un informe sobre la medición de cumplimiento y resultados de la gestión pública es publicado de forma anual.
	3.2 Formular una agenda de reformas normativas para promover el mejoramiento del marco jurídico necesario y efectivo para el combate a la corrupción y la impunidad.	3.2.1 Un informe de propuestas de reformas, derogaciones y aprobación de normativas en la adecuación jurídica del combate a la corrupción es elaborado anualmente.
	3.3 Promover normas o estándares internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.	3.3.1 Un informe consolidado de acciones realizadas de forma anual para la promoción de mecanismos internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.
4. Consolidar la estructura operativa del observatorio para asegurar su sostenibilidad y productividad.	4.1 Promover la adquisición de nuevos recursos financieros para el desarrollo de las investigaciones.	4.1.1 Al menos un perfil de proyecto es remitido a UFIGR anualmente para la gestión de recursos del OPCA.
	4.2 Implementar planes de acción para la operatividad técnica del observatorio.	4.2.1 Al menos un Plan Operativo es implementado anualmente.
	4.3 Gestión para el fortalecimiento y administración del OPCA.	4.3.1 Un diagnóstico de necesidades operativas del talento humano del OPCA es implementado de manera anual. 4.3.2 Al menos dos acciones anuales para el fortalecimiento de competencias técnicas del talento humano del OPCA.



9.5 Eje Programático: Comunicación y Relaciones Públicas

Eje Programático: Comunicaciones y Relaciones Públicas

Objetivo Estratégico: Potenciar la credibilidad del CNA a nivel nacional y posicionar su imagen a nivel internacional, a través de una eficiente gestión de las comunicaciones, que coadyuve a ser un referente en la prevención y lucha contra la corrupción e impunidad.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Construir opinión pública a través de los medios de comunicación a nivel nacional e internacional sobre los temas de prevención y combate a la corrupción.	1.1 Organizar jornadas de intercambio de impresiones o visiones de la actualidad del tema de corrupción con miembros de medios de comunicación masivos.	1.1.1 Desarrollar al menos una jornada anual de intercambio de opinión con voceros del CNA y actores de medios de comunicación.
	1.2 Gestionar con medios de comunicación nacionales e internacionales, la publicación de las acciones institucionales para exponer los principales aportes en la lucha contra la corrupción y la impunidad.	1.2.1 Al menos 15 notas de interés institucional publicadas anualmente en medios de comunicación tradicional y alternativo.
		1.2.2 Seis menciones institucionales anualmente son generadas en medios de comunicación internacionales.
	1.3 Garantizar la realización de estudios de percepción sobre la labor del CNA en materia de prevención y combate a la corrupción.	1.3.1 A partir del 2021 hasta 2025 se han realizado tres estudios de percepciones.
2. Potenciar la credibilidad e imagen positiva del CNA a través de plataformas virtuales y demás medios de difusión.	2.1 Actualizar, socializar e implementar la Estrategia de Comunicación Institucional del CNA.	2.1.1 Actualizaciones bianuales de la estrategia de comunicación a partir de 2021.
		2.1.2 A partir de 2021, lanzar bianualmente una campaña de comunicación institucional.
	2.2 Instalar y poner en funcionamiento un estudio de producción audiovisual.	2.2.1 A finales de 2021 CNA cuenta con un estudio de producción instalado.
		2.2.2 Doce piezas audiovisuales producidas anualmente, a través del canal audiovisual.
	2.3 Revisar y actualizar las plataformas virtuales del CNA.	2.3.1 Una revisión anual de la plataforma Web en base a estándares de alta calidad.
		2.3.2 Un reporte mensual del incremento del número de seguidores en las diferentes redes sociales del CNA (Facebook, YouTube, Twiter, Instagram).
	2.4 implementar campañas y minicampañas de comunicación para posicionar el mensaje institucional e incidir en el combate contra la corrupción.	2.4.1 Cuatro mini campañas de comunicación realizadas en el año.
		2.4.2 Cuatro reportes de medición y alcance de campañas elaborados de manera anual.

9.6 Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico: Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Consolidar los procesos de desarrollo organizacional	1.1 Consolidar el modelo de planificación, monitoreo, evaluación y aprendizaje a partir de los planes estratégicos y operativos.	1.1.1 Ocho reportes mensuales de monitoreo de la ejecución técnica de planes operativos de las unidades.
		1.1.2 Ocho informes de monitoreo con énfasis en la calidad de información reportadas por las unidades.
		1.1.3 Un reporte de revisión de medio término del POA elaborado.
		1.1.4 Dos informes anuales de evaluación de la gestión programática.
		1.1.5 En 2023 elaborado un informe de evaluación de impacto y actualización de medio término del PEI.
		1.1.6 Al 2025 elaborado un informe final de evaluación de cumplimiento estratégico del PEI.
		1.1.7 Al menos dos jornadas de capacitación en temas de monitoreo, evaluación y aprendizaje realizados de forma anual.
	1.2 Certificar a nivel internacional al CNA como institución eficiente en la gestión de calidad y procesos de desarrollo organizacional.	1.2.1 Un plan de acción de desarrollo organizacional implementado anualmente.
		1.2.2 A finales de 2021 se ha implementado un programa de inducción implementado a través de la plataforma de aprendizaje.
		1.2.3 Al 2023 el CNA cuenta con un certificado internacional en normas ISO 9001 adaptado para OSC.
	1.3 Fortalecer las competencias profesionales del personal de CNA en función de las prioridades institucionales.	1.3.1 Un diagnóstico de competencias, identificación de necesidades de capacitación del personal de CNA es aplicado anualmente.
		1.3.2 Implementado anualmente un plan de desarrollo profesional.
		1.3.3 Al menos una jornada de capacitación es recibida por el personal de UFIGR, enmarcada en el plan de desarrollo de personal.
	1.4 Promoción de espacios de gestión del conocimiento e intercambio de experiencias.	1.4.1 Tres eventos institucionales o acciones desarrolladas para la promoción de conocimientos.
	1.5 Potenciar el sistema de información gerencial en la automatización de procesos.	1.5.1 Al 2023 CNA ha automatizado al menos cinco procesos de gestión operativa prioritarios.
1.5.2 A partir de 2022, es realizada una revisión bianual de manuales de procesos de gestión operativa.		
1.5.3 Dos informes anuales de actualizaciones y mejoras realizadas al Sistema de Información Gerencial al 2025.		
2. Potenciar la estrategia de	2.1 Implementar y mantener actualizada la Estrategia de Gestión de Recursos.	2.1.1 A partir de 2021 actualizar de manera anual la estrategia de gestión de recursos.

Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico: Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
sostenibilidad financiera.	2.2 Ampliar la cartera de programas y proyectos.	2.2.1 Un reporte semestral con información clave de la gestión realizada sobre los programas y/o proyectos gestionados ante la Cooperación Internacional.
		2.2.2 Al menos cinco propuestas son presentadas de forma anual y dos proyectos aprobados por la cooperación internacional.
	2.3 Implementar y mantener actualizada la Estrategia de Alianzas con la Cooperación Internacional.	2.3.1 Actualizar anualmente a partir de 2022 el mapeo de organizaciones, asociaciones coaliciones y donantes a nivel regionales e internacional que trabajan en temas de transparencia y lucha contra de la corrupción.
		2.3.2 Un informe anual de organizaciones y asociaciones regionales actualizada.
		2.3.3. Revisión y actualización anual de la estrategia de alianzas con la Cooperación Internacional.

9.7 Eje Programático: Administración y Recursos Humanos

Eje Programático: Administración y Recursos Humanos

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión administrativa a través de la automatización y mejora continua de los procesos, a fin de garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los recursos para impulsar el modelo de transparencia institucional.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Fortalecer las operaciones de la unidad de administración y recurso humano a través de la automatización de los procesos.	1.1 Actualización de los manuales, políticas protocolos y reglamentos administrativos.	1.1.1 Actualización anual de al menos cinco políticas institucionales relacionadas con procesos administrativos.
	1.2 Identificar procesos administrativos que pueden ser automatizados.	1.2.1 Dos oportunidades de mejora incorporadas en el SIG al año.
	1.3 Implementar un módulo de procesos administrativos en el Sistema de Información Gerencial.	1.3.1 Al menos cinco nuevos módulos administrativos son incorporados en el SIG al 2025.
	1.4. Implementación y socialización de procesos modificados al personal.	1.4.1 Una jornada al año para la socialización de nuevos procesos.
2. Gestionar procesos de fortalecimiento de competencias técnicas del talento humano de la UARH.	2.1 Elaboración de un manual para la gestión del recurso humano.	2.1.1 Al 2022 elaborado, aprobado y socializado un manual de recursos humanos.
	2.2 Elaborar políticas de reclutamiento y selección.	2.2.1 Al 2022 CNA cuenta con un sistema de reclutamiento de personal aprobado.



Eje Programático: Administración y Recursos Humanos

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión administrativa a través de la automatización y mejora continua de los procesos, a fin de garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los recursos para impulsar el modelo de transparencia institucional.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
	2.3 Fortalecer las competencias del talento humano al interior de la unidad.	2.3.1 El personal de la UARH participa en al menos un proceso de capacitación de forma anual.
3. Mejora continua en los procesos de administración y gestión de los recursos financieros de la institución.	3.1 Elaboración de políticas y reglas para la presentación del informe financiero.	3.1.1 A finales de 2021 CNA cuenta con un sistema de elaboración de informes financieros aprobado.
	3.2 Fortalecer el programa de transparencia y rendición de cuentas de la institución.	3.2.1 Un Informe de auditorías externas anual y doce informes de auditoría interna anual elaborados.
	3.3 Fortalecer el sistema de administración y gestión de recursos financieros.	3.3.1 Para finales de 2021 CNA implementa procesos para la automatización de informes financieros para la cooperación internacional y administración de presupuestos.

9.8 Eje Programático: Tecnologías de la Información

Eje Programático: Tecnologías de la Información

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
1. Fortalecer los procesos de seguridad y control de la información del CNA.	1.1 Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos.	1.1.1 Doce reportes anuales de solicitudes atendidas.
		1.1.2 Dos reportes de mantenimiento preventivo realizados anualmente.
		1.1.3 Dos informes de percepción de usuarios satisfechos con el servicio brindados por UTI.
	1.2 Monitoreo de esquemas de respaldo y recuperación de datos.	1.2.1 Doce reportes al año, de respaldos efectuados mensualmente.
	1.3 Implementación de nuevas tecnologías y equipos informáticos.	1.3.1 Desarrollado anualmente al menos un diagnóstico sobre la viabilidad tecnológica que implementa la institución.

Eje Programático: Tecnologías de la Información

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
	1.4 Actualización de la base tecnológica instalada.	1.4.1. Desarrollado anualmente dos diagnósticos sobre la viabilidad de la base tecnológica instalada en la institución.
	1.5 Supervisión y mantenimiento del esquema de protección eléctrica de los equipos informáticos del CNA.	1.5.1. Desarrollado anualmente un informe de evaluación de la plataforma de alimentación eléctrica del área data center.
	1.6 Supervisión y monitoreo de la seguridad de la red de datos y equipos informáticos del CNA.	1.6.1. Desarrollar de forma trimestral un informe de resultado de accesos no autorizados a la red de datos del CNA.
	1.7 Elaboración, actualización y socialización de políticas y procedimientos.	1.7.1 Actualización anual de procedimientos y políticas implementadas por UTI.
		1.7.2 Al menos una jornada de socialización en el año, para que el personal conozca y apliquen procedimientos y políticas en TI.
1.8 Definición de criterios y estándares.	1.8.1 Dos informes semestrales al año del grado de cumplimiento en procesos.	
2. Consolidar la Infraestructura Tecnológica.	2.1 Implementación o actualización de la base tecnológica instalada.	2.1.1 Un diagnóstico anual de la necesidad de nuevas tecnologías (herramientas o equipos).
		2.1.2 Un reporte anual de soluciones tecnológicas implementadas o actualizadas.
	2.2 Implementación de nuevas tecnologías y equipos.	2.2.1 Dos informes semestrales al año de la adquisición de soluciones tecnológicas de seguridad tecnológica.
		2.2.2 Un reporte anual de adquisición o actualizaciones del equipo tecnológico.
	2.3 Integración y actualización de sistemas de información gerencial.	2.3.1 Un reporte anual sobre la gestión técnica realizada para la implementación de módulos incorporados al SIG.
	2.4 Implementación de herramientas de información externa.	2.4.1 Dos reportes al año del funcionamiento del sistema de gestión de la planta telefónica implementado.
		2.4.2 Un reporte anual del sistema de virtualización de ordenadores implementado.
2.5 Implementación de herramientas que faciliten el aprendizaje tecnológico del personal del CNA.	2.5.1 Desarrollar un proceso de actualización de la herramienta de autoaprendizaje de forma anual a partir de su implementación.	



Eje Programático: Tecnologías de la Información		
Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.		
Estrategia	Línea de Acción	Indicadores
3. Fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas de la UTI.	3.1 Implementar plan de capacitaciones.	3.1.1 Un proceso de capacitación recibido por el equipo de UTI.
	3.2 Certificar al equipo de la UTI en ciberseguridad e infraestructura tecnológica.	3.2.2 Al menos dos certificaciones al 2025 obtenidas por el equipo de TI.

X. IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

a. Implementación del Plan Estratégico

El Plan Estratégico del CNA se constituye en el instrumento que conducirá los planes, proyectos y acciones operativas. Para que dicho instrumento cumpla la función de guía, es necesario crear las condiciones apropiadas para su debida implementación, por lo que la consideración de cómo implementar el plan estratégico es un reto que el CNA debe abordar de la mejor manera posible.

Para ello, se identifican dos aspectos fundamentales: la delimitación de la naturaleza del PEI- CNA; y el proceso de implementación.

b. Delimitación de la naturaleza del PEI

A considerar, el CNA es una instancia de sociedad civil fundamentada en ley, autónoma e independiente en cuanto a su estructura, funcionamiento y administración, formada a su vez por organizaciones en las mismas condiciones, el PEI- CNA se considera como un instrumento con una doble naturaleza:

- Es un instrumento normativo para el funcionamiento de las unidades programáticas a partir de las decisiones de los órganos de gobierno.
- A la vez, es un instrumento de referencia estratégica para todas las unidades y programas del CNA quienes podrán hacer uso del PEI- CNA como guía para sus propias planificaciones y acciones operativas.



c. Proceso de implementación del PEI

Para impulsar el proceso de implementación del PEI- CNA se elaborará una estrategia específica que considerará entre otros aspectos los siguientes:

- Edición y publicación del documento del PE, tanto en formato impreso como digital.
- Distribución del documento del PEI- CNA.
- Divulgación sobre la disponibilidad del plan de forma dirigida y específica a los socios y organizaciones gubernamentales y de sociedad civil, con quienes coordina el CNA.
- Elaboración de versiones resumidas y brochures.
- Elaboración de plan de implementación que contemple etapas, hitos, factibilidad financiera, etc.
- Elaboración de cartera de iniciativas y proyectos en base al PEI.

d. Monitoreo y evaluación

Para efectuar el monitoreo y la evaluación del PE/CNA se contará con el sistema de planificación, monitoreo y evaluación (M&E) que considerará entre otros aspectos los siguientes: la metodología; el instrumento de seguimiento; y el plan de evaluación.

La implementación del M&E en el CNA debe tener los siguientes procesos incorporados:

- Planificación estratégica construida colectivamente, consensuada y avalada entre todas las unidades programáticas.
- Construcción de indicadores de avance en función de objetivos y resultados.
- Diseño de un sistema de monitoreo y seguimiento de las unidades programáticas de forma integrada.
- Diseñar un proceso de evaluación continuo, que facilite el intercambio de información, experiencias, correcciones en el proceso y aprendizajes por las diferentes unidades.
- Las evaluaciones en la implementación del PEI deben hacerse al interno de las unidades programáticas y equipos técnicos como ejecutores. Además, debe existir una evaluación administrativo – financiera para revisar constantemente los procesos de planificación, organización, ejecución y coordinación en planes operativos, presupuestos y recursos.





XI. INSTRUMENTOS DE APOYO AL PLAN ESTRATÉGICO

a. Plan de implementación.

Para impulsar el proceso de implementación del PEI- CNA se elaboró una matriz estratégica específica que considerará la forma como se desarrollarán las estrategias y líneas de acción durante el tiempo descrito en el PEI, lo cual facilita que se distribuyan las acciones en el plan operativo anual.

b. Plan operativo anual

En este instrumento ilustra las estrategias que han ideado los equipos técnicos del CNA, para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los colaboradores y subordinados en el trabajo cotidiano. Cabe mencionar, que al igual que los otros, el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

c. Plan financiero

Utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en la organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y/o programas.

d. Plan de compras y contrataciones

Documento donde se estima el presupuesto requerido por el CNA para la ejecución de las actividades orientadas a la adquisición de bienes, servicios y contrataciones de personal, descritas en la planificación operativa anual.

e. Plan de evaluación

Según se contempla en las líneas de acción del presente PEI-CNA, se implementará el sistema de monitoreo y evaluación (M&E), el cual contemplará entre otros aspectos la evaluación del plan estratégico. En términos generales, la evaluación del PE se llevará a cabo en tres momentos:

- Evaluación ex – ante (en la práctica la línea de base del plan)
- Evaluación intermedia (a los tres años de ejecución del plan)
- Evaluación final al 2025.



ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Matriz MEFI				
FACTOR A ANALIZAR		Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Referentes a nivel nacional en promoción de transparencia y combate a la corrupción.	0,06	4,00	0,23
2	Eficiente sistema de gestión gerencial implementado.	0,05	3,63	0,19
3	Certificados en Desarrollo Organizacional.	0,05	3,63	0,20
4	Personal capacitado y comprometido.	0,05	3,75	0,20
5	Infraestructura propia.	0,05	3,75	0,18
6	Infraestructura tecnológica apropiada.	0,05	3,75	0,18
7	Capacidad de convocatoria.	0,06	3,38	0,19
8	Independencia operativa.	0,05	3,38	0,17
9	Credibilidad y posicionamiento en el combate a la corrupción.	0,05	3,88	0,21
10	Sistemas y protocolos adoptados para el control y seguimiento de denuncias y procesos de investigación.	0,05	3,75	0,18
11	Manejo y divulgación de campañas de denuncia ciudadana.	0,05	3,38	0,18



Matriz MEFI				
FACTOR A ANALIZAR		Peso	Calificación	Peso Ponderado
12	Contar con políticas y procedimientos claros en la gestión realizada por el personal.	0,05	3,75	0,20
13	Credibilidad ante los medios de comunicación.	0,05	3,25	0,15
14	Credibilidad ante los Organismos de Cooperación Internacional.	0,05	4,00	0,20
TOTAL				2,67
DEBILIDADES				
1	Falta de facultades legales para procesar a corruptos.	0,04	3,38	0,14
2	Dependencia de fondos públicos.	0,04	3,00	0,13
3	Recursos humanos insuficientes.	0,04	3,25	0,14
4	El espacio físico es insuficiente para el crecimiento operacional.	0,04	2,75	0,12
5	Membresía limitada de las organizaciones que conforman el CNA.	0,03	2,25	0,07
6	Automatización de procesos técnico-administrativos.	0,03	3,00	0,09
	Compleitud de políticas institucionales en la gestión de procesos y procedimientos técnicos-administrativos.	0,04	3,50	0,14
TOTAL		1,00		0,83



Anexo 2: Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Matriz MEFE				
FACTOR A ANALIZAR		Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES (+)				
1	El combate a la corrupción es un tema de interés nacional e internacional.	0,05	4,00	0,21
2	Auge de las TI y las redes sociales.	0,05	4,00	0,22
3	Cultura de corrupción en el sistema público deja una amplia brecha para el trabajo del CNA.	0,05	3,88	0,21
4	Interés de otras instituciones para establecer alianzas.	0,04	3,88	0,16
5	Interés de otras organizaciones externas para integrar la Asamblea del CNA.	0,04	2,88	0,11
6	Apertura de la cooperación por el tema que trabajo del CNA.	0,05	3,63	0,17
7	Mora por parte de los operadores de justicia en materia de investigación.	0,04	3,25	0,12
8	Miembros de la Asamblea con capacidad de incidir al más alto nivel.	0,03	2,88	0,09
9	Demanda de la población para seguir en el combate a la corrupción.	0,05	3,88	0,19
10	Apertura de medios de comunicación.	0,05	2,75	0,13
11	Instituciones públicas con bajos niveles de rendición de cuentas.	0,05	3,50	0,17
TOTAL		0,50		1,78



Matriz MEFE				
FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Peso Ponderado	
AMENAZAS (-)				
1	Injerencia del poder político en la operatividad institucional.	0,06	2,88	0,17
2	Recortes presupuestarios limita las acciones operativas.	0,06	4,00	0,25
3	Ataques a la seguridad personal, física, moral, y ética del personal.	0,06	3,50	0,21
4	Limitantes en el acceso a la información.	0,05	3,25	0,17
5	El hackeo interno y externo.	0,05	3,25	0,16
6	Ley de Secretos Oficiales del Estado.	0,06	3,50	0,21
7	Ataques mediáticos.	0,06	3,00	0,16
8	Institución privada señalada y coludidas en actos de corrupción.	0,05	3,25	0,16
9	Duplicidad institucional en gobierno y en Sociedad Civil.	0,05	3,25	0,16
		0,50		1,64
	TOTAL	1,00		3,42



Anexo 3: metas estratégicas del despliegue estratégico institucional

Eje Programático: Dirección Ejecutiva

Objetivo estratégico: Dirigir los procesos de gestión institucional que permitan al CNA consolidar su liderazgo a nivel nacional y ser un referente internacional en la promoción de una verdadera cultura de transparencia y combate frontal contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Proponer políticas, estrategias y estudios orientados a prevenir, disuadir y combatir la corrupción en Honduras.	1.1 Proponer iniciativas o medidas que fortalezcan la cultura de transparencia y rendición de cuentas.	1.1.1 Remisión a instituciones públicas de al menos un informe anual con recomendaciones para la adopción de mejores prácticas en sus procesos de contratación.	1	1	1	1	1
	1.2 Consolidar el sistema de gestión de conocimientos para la difusión de publicaciones sustentadas en métodos de investigación científica conducentes a la formulación y presentación de políticas públicas.	1.2.1 Aprobar la publicación de al menos seis estudios al año generados desde las unidades operativas orientados a prevenir, disuadir y combatir la corrupción.	6	6	6	6	6
2. Posicionar al CNA ante instancias nacionales e internacionales de prevención y combate a la corrupción.	2.1 Establecer y consolidar alianzas con instituciones del Estado, empresa privada y organizaciones de la sociedad civil.	1.2.1 Al 2025, el CNA ha establecido al menos 10 convenios con instancias a nivel nacional, a fin de promover una cultura de transparencia en el sector público, empresa privada, academia y OSC a nivel nacional.	2	2	2	2	2
		1.1.2 Al 2025 se han aprobado dos informes de evaluación y sistematización del impacto de las alianzas establecidas con instancias nacionales.	0	0	1	0	1
	2.2 Construir y promover alianzas de largo plazo con organismos internacionales e instituciones regionales que luchan contra la corrupción.	2.2.1 En coordinación con los órganos de gobernanza y la Unidad de Investigación, cinco casos de corrupción de alto impacto son presentados anualmente ante autoridades persecutoras de delitos.	5	5	5	5	5
		2.2.2 Establecer anualmente al menos una alianza con instancias a nivel internacional.	1	1	1	1	1
		2.2.3 Un reporte anual de acciones realizadas por la dirección ejecutiva con organismos internacionales en las cuales el CNA realiza esfuerzos colaborativos.	1	1	1	1	1
		2.2.4 Un informe anual de eventos y foros regionales en los cuales el CNA tiene participación protagónica.	1	1	1	1	1



Eje Programático: Dirección Ejecutiva

Objetivo estratégico: Dirigir los procesos de gestión institucional que permitan al CNA consolidar su liderazgo a nivel nacional y ser un referente internacional en la promoción de una verdadera cultura de transparencia y combate frontal contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
3. Consolidar los procesos de gestión y operación institucional.	3.1 Dirigir de manera eficiente los procesos de consolidación de las unidades operativas al interior del CNA.	3.1.1 Al 2025 CNA ha alcanzado una certificación internacional como institución eficiente en la gestión de calidad y procesos de desarrollo organizacional.	0	0	0	0	1
		3.1.2 Al 2025 CNA ha automatizado diez de los procesos técnico-administrativos prioritarios, orientados a la mejora continua de la gestión institucional.	5	0	5	0	0
	3.2 Seguimiento a la efectividad y mejora de desempeño en la labor institucional del recurso humano de CNA.	3.2.1 Revisión y aprobación de un plan anual de desarrollo profesional que permita fortalecer las habilidades y competencias técnicas del personal.	1	1	1	1	1
		3.2.2 Validar y aprobar un proceso de evaluación anual para la valoración del desempeño del personal de CNA.	1	1	1	1	1
4. Consolidar los procesos de gestión financiera institucional, asegurando los principios de transparencia y rendición de cuentas.	4.1 Gestionar la partida presupuestaria asignada para la operatividad institucional.	4.1.1 Al menos tres gestiones administrativas al año, ante autoridades competentes para disponer de la partida presupuestaria asignada por el Gobierno Central al CNA.	3	3	3	3	3
	4.2 Promover procesos de gestión de acuerdos de cooperación con organismos internacionales para la obtención de recursos orientados a la sostenibilidad financiera.	4.2.1 Firma de un convenio anual con la cooperación internacional para la gestión de recursos que contribuyan a la sostenibilidad financiera.	1	1	1	1	1
	4.3 Monitorear la gestión interna institucional para la implementación de procesos y procedimientos técnico administrativos.	4.3.1 El CNA presenta de forma anual al menos un informe de auditoría externa y 12 informes de auditoría interna.	13	13	13	13	13



Eje Programático: Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

Objetivo Estratégico: Ejecutar y promover acciones encaminadas a señalar los sujetos involucrados en la comisión de hechos punibles e irregulares derivados por actos de corrupción que atenten contra el patrimonio público.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Promover alianzas estratégicas de investigación con Instituciones y organismos nacionales e internacionales dedicadas a la prevención y combate a la corrupción, en favor de la transparencia y rendición de cuentas.	1.1. Identificación de aliados estratégicos para la investigación.	1.1.1. Un informe anual de diagnóstico de alianzas identificadas y establecidas	1	1	1	1	1
		1.1.2 Una alianza estratégica con instancias nacionales e internacionales es establecida de manera anual.	1	1	1	1	1
	1.2 Consolidar el proceso de coordinación y apoyo estratégico con actores claves.	1.2 Al menos un reporte anual de procesos de relacionamiento con instituciones públicas.	1	1	1	1	1
	1.3 Mapear actores claves de Sociedad Civil a nivel nacional e internacional en temas de lucha contra la corrupción.	1.3 Un informe de base de datos actualizada con registro de actores claves.	1	1	1	1	1
2. Consolidar la participación del CNA en los procesos de lucha y combate a la corrupción e impunidad.	2.1. Impulsar de forma permanente procesos de investigación, análisis y seguimiento de casos.	2.1.1. Diez casos presentados anualmente ante los operadores de justicia para su respectivo seguimiento.	10	10	10	10	10
		2.1.2 Un informe anual consolidado de las denuncias recibidas.	1	1	1	1	1
		2.1.3. Informe anual de evaluación para la implementación de mejoras de la plataforma de denuncia ciudadana.	1	1	1	1	1
	2.2 Ejecutar acciones de seguimiento ante los operadores de justicia sobre los casos denunciados por el CNA y otros de alto impacto.	2.2.1 Un informe anual generado a partir del seguimiento de procesos ante las instancias competentes, reflejando impactos, logros y deficiencias.	1	1	1	1	1
	2.3 Fortalecer las herramientas técnicas y operativas para impulsar procesos de investigación eficaces.	2.3.1 Al menos cinco investigaciones de alto impacto presentadas anualmente ante operadores de justicia.	5	5	5	5	5



Eje Programático: Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos

Objetivo Estratégico: Ejecutar y promover acciones encaminadas a señalar los sujetos involucrados en la comisión de hechos punibles e irregulares derivados por actos de corrupción que atenten contra el patrimonio público.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
3. Fortalecer las competencias técnicas del talento humano de la UIASC.	3.1. Diagnosticar de forma periódica las competencias, habilidades y necesidades del talento humano de la Unidad.	3.1. Elaboración anual de un diagnóstico de competencias y necesidades para el fortalecimiento del personal de la Unidad de Investigación.	1	1	1	1	1
	3.2. Fortalecer las capacidades, competencias y habilidades del personal de la UIASC.	3.2. Al menos dos procesos de capacitación para fortalecer las competencias técnicas de la UIASC.	2	2	2	2	2
	3.3 Intercambio de experiencia a nivel regional en procesos de investigación.	3.3 Un intercambio de experiencias al año a nivel regional.	1	1	1	1	1



Eje Programático: Auditoría Social

Objetivo Estratégico: Implementar procesos y acciones dirigidas al fortalecimiento de capacidades en la institucionalidad pública, sociedad civil y ciudadanía en general, con énfasis en la juventud, como mecanismo de prevención en pro de la transparencia, la rendición de cuentas y en incidir en la búsqueda de una mayor legitimidad de la gestión pública, generando una participación activa de la ciudadanía en la lucha contra la corrupción.

Estrategia	Linea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025	
1. Ampliar y consolidar las alianzas y redes de veeduría social en pro de la prevención y combate a la corrupción.	1.1 Mantener, fortalecer y crear nuevos espacios o desarrollar acciones para el fortalecimiento de capacidades de organizaciones con las que el CNA interactúa en temas relacionados con contratación pública, transparencia y rendición de cuentas.	1.1.1 Al 2025 son capacitados en temas de transparencia, funcionarios de al menos diez instituciones públicas y privadas.	2	2	2	2	2	
		1.1.2 Desarrollar al menos cuatro jornadas de formación y fortalecimiento de capacidades de forma anual con OSC a fin de adquirir competencias de investigación y documentación de acciones de corrupción.	4	4	4	4	4	
	1.2 Implementar acciones de vigilancia social a procesos de instituciones estatales, a fin de promover su correcto desenvolvimiento.	1.2.1 Desarrollar anualmente al menos 20 acciones de veeduría, fortalecimiento y mejora a procesos de instituciones estatales, o cualquier otro proyecto o medida gubernamental de Interés Institucional o colectivo.	20	20	20	20	20	
		1.2.2 Generación de al menos un documento o insumos técnicos anual, de relevancia colectiva en relación con la vigilancia Social realizada por el CNA; como aporte referente para la sensibilización de la ciudadanía.	1	1	1	1	1	
	1.3 Implementar un programa de fomento de valores en los centros de educación pre básico y básico.	1.3.1 A finales de 2025, han participado del programa al menos 2,000 jóvenes.	400	400	400	400	400	
		1.3.2 Al 2025 es implementado el programa "Fomento de valores y cultura ciudadana en los niños de Honduras" al menos a 10,000 niños de diferentes centros educativos.	2000	2000	2000	2000	2000	
		1.3.3 Al 2025 se desarrollan 30 procesos de fortalecimiento de capacidades con servidores públicos, Institutos y/o asociaciones juveniles.	6	6	6	6	6	
		1.3.4 Elaborado un informe técnico anual de la implementación de la propuesta digital del programa con un alcance a final de 2025 en al menos 15 departamentos del país.	1	1	1	1	1	
	2. Fortalecer las capacidades técnicas de la Unidad de Auditoría Social.	2.1 Impulsar acciones orientadas a mejorar las competencias y habilidades del equipo técnico de UAS.	2.1.1 Un plan de capacitación elaborado y puesto en marcha anualmente.	1	1	1	1	1
			2.1.2 Dos procesos de fortalecimiento de capacidades y habilidades del equipo técnico de UAS por año.	2	2	2	2	



[Faint, illegible text from the main body of the document]



Eje Programático: Comunicaciones y Relaciones Públicas

Objetivo Estratégico: Potenciar la credibilidad del CNA a nivel nacional y posicionar su imagen a nivel internacional, a través de una eficiente gestión de las comunicaciones, que coadyuve a ser un referente en la prevención y lucha contra la corrupción e impunidad.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Construir opinión pública a través de los medios de comunicación a nivel nacional e internacional sobre los temas de prevención y combate a la corrupción.	1.1 Organizar jornadas de intercambio de impresiones o visiones de la actualidad del tema de corrupción con miembros de medios de comunicación masivos.	1.1.1 Desarrollar al menos una jornada anual de intercambio de opinión con voceros del CNA y actores de medios de comunicación.	1	1	1	1	1
	1.2. Gestionar con medios de comunicación nacionales e internacionales, la publicación de las acciones institucionales para exponer los principales aportes en la lucha contra la corrupción y la impunidad.	1.2.1 Al menos 15 notas de interés institucional publicadas anualmente en medios de comunicación tradicional y alternativo.	15	15	15	15	15
		1.2.2 Seis menciones institucionales anualmente son generadas en medios de comunicación internacionales.	6	6	6	6	6
	1.3 Garantizar la realización de estudios de percepción sobre la labor del CNA en materia de prevención y combate a la corrupción.	1.3.1 A partir del 2021 hasta 2025 se han realizado tres estudios de percepciones.	1		1		1
2. Potenciar la credibilidad e imagen positiva del CNA a través de plataformas virtuales y demás medios de difusión.	2.1 Actualizar, socializar e implementar la Estrategia de Comunicación Institucional del CNA.	2.1.1 Actualizaciones bianuales de la estrategia de comunicación a partir de 2021.	1		1		1
		2.1.2 A partir de 2021, lanzar bianualmente una campaña de comunicación institucional.	1		1		1
	2.2 Instalar y poner en funcionamiento un estudio de producción audiovisual.	2.2.1 A finales de 2021 CNA cuenta con un estudio de producción instalado.	1				
		2.2.2 Doce piezas audiovisuales producidas anualmente, a través del canal audiovisual.	0	12	12	12	12
	2.3 Revisar y actualizar las plataformas virtuales del CNA.	2.3.1 Una revisión anual de la plataforma Web en base a estándares de alta calidad.	1	1	1	1	1



Eje Programático: Comunicaciones y Relaciones Públicas

Objetivo Estratégico: Potenciar la credibilidad del CNA a nivel nacional y posicionar su imagen a nivel internacional, a través de una eficiente gestión de las comunicaciones, que coadyuve a ser un referente en la prevención y lucha contra la corrupción e impunidad.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
		2.3.2 Un reporte mensual del incremento del número de seguidores en las diferentes redes sociales del CNA (Facebook, YouTube, Twiter, Instagram).	12	12	12	12	12
	2.4 implementar campañas y mini campañas de comunicación para posicionar el mensaje institucional e incidir en el combate contra la corrupción.	2.4.1 Cuatro mini campañas de comunicación realizadas en el año.	4	4	4	4	4
		2.4.2 Cuatro reportes de medición y alcance de campañas elaborados de manera anual.	4	4	4	4	4

Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Construir alianzas estratégicas con actores claves a nivel nacional e internacional para fortalecer los procesos de investigación, producción de estudios y gestión de conocimientos en materia anticorrupción.	1.1 Consolidar el proceso de coordinación y constitución de alianzas con diferentes instancias nacionales y/o internacionales que contribuyan al logro del objetivo y líneas estratégicas implementadas desde el OPCA.	1.1.1 Al menos un convenio, acuerdos, o carta de entendimiento de forma anual, que permita establecer relaciones de cooperación e intercambio de experiencias.	1	1	1	1	1



Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
	1.2 Coordinar esfuerzos interinstitucionales con organismos nacionales e internacionales para fortalecer las competencias técnicas del observatorio.	1.2.1 Un informe anual de alianzas establecidas.	1	1	1	1	1
	1.3 Sistematizar experiencias a partir de las alianzas establecidas con pares en la lucha contra la corrupción.	1.3.1 A finales de 2025 se han elaborado al menos dos documentos de sistematización de experiencias de acciones colaborativas realizadas en el marco de alianzas.	0	0	1	0	1
2. Implementar un sistema de gestión de conocimientos que permita difundir publicaciones sustentadas en métodos de investigación científica sobre el fenómeno de la corrupción y su impacto socioeconómico, conducentes a la formulación y presentación de políticas públicas.	2.1 Desarrollar estudios multidisciplinarios del impacto de la corrupción en Honduras que incluya revisión de la normativa jurídica.	2.1.1 Al menos 4 estudios al año sobre el fenómeno de la corrupción elaborados.	4	4	4	4	4
	2.2 Presentar ante poderes del Estado propuestas para la construcción de política pública generadas a partir de la labor institucional desarrollada desde el OPCA.	2.2.1 A finales de 2025 se han presentado al menos dos propuestas para la construcción de política pública o planes de acción presentadas.	0	0	1	0	1
	2.3 Implementar una plataforma virtual para la difusión de conocimiento.	2.3.1 Al 2022 implementar una plataforma virtual para la difusión de conocimientos.	0	1	0	0	0
		2.3.2 A partir del 2023 evaluar de forma anual los resultados de la plataforma virtual.	0	0	1	1	1
		2.3.3 Mantener actualizado de forma semestral el repositorio de documentos adherido a la plataforma virtual de conocimientos.	2	2	2	2	2



Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
	2.4 Aplicar instrumentos y métodos de recolección de datos que aseguren la calidad y veracidad de información objeto de estudio desde el observatorio.	2.4.1 Al 2024 se ha implementado una herramienta interactiva de recolección, análisis y presentación de datos.	0	0	0	1	0
	2.5 Promover espacios institucionales de gestión de conocimiento sobre las políticas de transparencia rendición de cuentas, participación ciudadana prevención y combate a la corrupción.	2.5.1 Al menos tres eventos u otras acciones de sensibilización y presentación de hallazgos, desarrollados de forma anual.	3	3	3	3	3
		2.5.2 Anualmente se desarrollan dos espacios de transferencia de conocimientos enfocados a estudiantes universitarios.	2	2	2	2	2
3. Generar espacios que promuevan una construcción sistémica de mecanismos para enfrentar la corrupción, fortaleciendo los procesos de coordinación efectiva desde la academia y la sociedad civil.	3.1 Creación y publicación del Índice de Percepción Ciudadana sobre la gestión Pública.	3.1.1 A partir de 2023 publicar anualmente el índice de percepción ciudadana en tema de corrupción.	0	0	1	1	1
		3.1.2 A partir de 2023 se elabora un informe sobre la medición de cumplimiento y resultados de la gestión pública es publicado de forma anual.	0	0	1	1	1
	3.2 Formular una agenda de reformas normativas para promover el mejoramiento del marco jurídico necesario y efectivo para el combate a la corrupción y la impunidad.	3.2.1 Un informe de propuestas de reformas, derogaciones y aprobación de normativas en la adecuación jurídica del combate a la corrupción es elaborado anualmente.	1	1	1	1	1
	3.3 Promover normas o estándares internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.	3.3.1 Un informe consolidado de acciones realizadas de forma anual para la promoción de mecanismos internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.	1	1	1	1	1



Eje Programático: 9.4. Observatorio de Política Criminal Anticorrupción

Objetivo Estratégico: Promover la gestión de conocimientos a través del desarrollo de investigaciones científicas que permitan estudiar el fenómeno de la corrupción y su impacto socio económico, constituyendo un centro de colaboración académica para promover la presentación de propuestas de políticas públicas y planes de acción para la prevención y combate a la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
4. Consolidar la estructura operativa del observatorio para asegurar su sostenibilidad y productividad.	4.1 Promover la adquisición de nuevos recursos financieros para el desarrollo de las investigaciones.	4.1.1 Al menos un perfil de proyecto es remitido a UFIGR anualmente para la gestión de recursos del OPCA.	1	1	1	1	1
	4.2 Implementar planes de acción para la operatividad técnica del observatorio.	4.2.1 Al menos un Plan Operativo es implementado anualmente.	1	1	1	1	1
	4.3 Gestión para el fortalecimiento y administración del OPCA.	4.3.1 Un diagnóstico de necesidades operativas del talento humano del OPCA es implementado de manera anual.	1	1	1	1	1
		4.3.2 Al menos dos acciones anuales para el fortalecimiento de competencias técnicas del talento humano del OPCA.	2	2	2	2	2



Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico: Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Consolidar los procesos de desarrollo organizacional	1.1 Consolidar el modelo de planificación, monitoreo, evaluación y aprendizaje a partir de los planes estratégico y operativos.	1.1.1 Ocho reportes mensuales de monitoreo de la ejecución técnica de planes operativos de las unidades.	8	8	8	8	8
		1.1.2 Ocho informes de monitoreo con énfasis en la calidad de información reportadas por las unidades.	8	8	8	8	8
		1.1.3 Un reporte de revisión de medio término del POA elaborado.	1	1	1	1	1
		1.1.4 Dos informes anuales de evaluación de la gestión programática.	2	2	2	2	2
		1.1.5 En 2023 elaborado un informe de evaluación de medio término del PEI.	0	0	1	0	0
		1.1.6 En 2025 elaborado un informe final de evaluación de cumplimiento estratégico del PEI.	0	0	0	0	1
		1.1.7 Al menos dos jornadas de capacitación en temas de monitoreo, evaluación y aprendizaje realizados de forma anual.	2	2	2	2	2
	1.2 Certificar a nivel internacional al CNA como institución eficiente en la gestión de calidad y procesos de desarrollo organizacional.	1.2.1 Un plan de acción de desarrollo organizacional implementado anualmente.	1	1	1	1	1
		1.2.2 A finales de 2021 se ha implementado un programa de inducción implementado a través de la plataforma de aprendizaje.	0	1	0	0	0
		1.2.3 Al 2023 el CNA cuenta con un certificado internacional en normas ISO 9001 adaptado para OSC.	0	0	1	0	0



Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico: Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
	1.3 Fortalecer las competencias profesionales del personal de CNA en función de las prioridades institucionales.	1.3.1 Un diagnóstico de competencias, identificación de necesidades de capacitación del personal de CNA es aplicado anualmente.	1	1	1	1	1
		1.3.2 Implementado anualmente un plan de desarrollo profesional.	1	1	1	1	1
		1.3.3 Al menos una jornada de capacitación es recibida por el personal de UFIGR, enmarcada en el plan de desarrollo de personal.	1	1	1	1	1
	1.4 Promoción de espacios de gestión del conocimiento e intercambio de experiencias en buenas prácticas a nivel internacional.	1.4.1 Dos espacios de gestión de conocimiento son promovidos y desarrollados a 2025.	0	0	1	0	1
		1.4.2 Tres eventos institucionales o acciones desarrolladas para la promoción de conocimientos.	3	3	3	3	3
	1.5 Potenciar el sistema de información gerencial en la automatización de procesos.	1.5.1 Al 2023 CNA ha automatizado al menos cinco procesos de gestión operativa prioritarios.	5	5	5	5	5
		1.5.2 A partir de 2022, es realizada una revisión bianual de manuales de procesos de gestión operativa.	0	1	0	1	0
		1.5.3 Dos informes de actualizaciones y mejoras realizadas al Sistema de Información Gerencial al 2025.	0	1	0	1	0
	2. Potenciar la estrategia de sostenibilidad financiera.	2.1 Implementar y mantener actualizada la Estrategia de Gestión de Recursos.	2.1.1 A partir de 2021 actualizar de manera anual la estrategia de gestión de recursos.	1	1	1	1



Eje Programático: Fortalecimiento Institucional y Gestión de Recursos

Objetivo Estratégico: Consolidar el desarrollo institucional del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA) a través de la gestión estratégica de recursos que garanticen la sostenibilidad financiera, la búsqueda de la mejora continua de la operatividad y en procesos de evaluación y aprendizaje que contribuyan en las acciones de prevención y lucha contra la corrupción.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
	2.2 Ampliar la cartera de programas y proyectos.	2.2.1 Un reporte semestral con información clave de la gestión realizada sobre los programas y/o proyectos gestionados ante la Cooperación Internacional.	2	2	2	2	2
		2.2.2 Al menos cinco propuestas son presentadas de forma anual y dos proyectos aprobados por la cooperación internacional.	7	7	7	7	7
	2.3 Implementar y mantener actualizada la Estrategia de Alianzas con la Cooperación Internacional.	2.3.1 Actualizar anualmente a partir de 2022 el mapeo de organizaciones, asociaciones coaliciones y donantes a nivel regionales e internacional que trabajan en temas de transparencia y lucha contra de la corrupción.	0	1	1	1	1
		2.3.2 Un informe anual de organizaciones y asociaciones regionales actualizada.	1	1	1	1	1
		2.3.3. Revisión y actualización anual de la estrategia de alianzas con la Cooperación Internacional.	1	1	1	1	1

Eje Programático: Administración y Recursos Humanos

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión administrativa a través de la automatización y mejora continua de los procesos, a fin de garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los recursos para impulsar el modelo de transparencia institucional.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Fortalecer las operaciones de la unidad de administración y	1.1 Actualización de los manuales, políticas protocolos y reglamentos administrativos.	1.1.1 Actualización anual de al menos cinco políticas institucionales relacionadas con procesos administrativos.	1	1	1	1	1

Eje Programático: Administración y Recursos Humanos

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión administrativa a través de la automatización y mejora continua de los procesos, a fin de garantizar el desarrollo eficaz y eficiente de los recursos para impulsar el modelo de transparencia institucional.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
recurso humano a través de la automatización de los procesos.	1.2 Identificar procesos administrativos que pueden ser automatizados.	1.2.1 Dos oportunidades de mejora incorporadas en el SIG al año.	2	2	2	2	2
	1.3 Implementar un módulo de procesos administrativos en el Sistema de Información Gerencial.	1.3.1 Al menos cinco nuevos módulos administrativos son incorporados en el SIG al 2025.	5	0	0	0	0
	1.4. Implementación y socialización de procesos modificados al personal.	1.4.1 Una jornada al año para la socialización de nuevos procesos.	1	1	1	1	1
2. Gestionar procesos de fortalecimiento de competencias técnicas del talento humano de la UARH.	2.1 Elaboración de un manual para la gestión del recurso humano.	2.1.1 Al 2022 elaborado, aprobado y socializado un manual de recursos humanos.	0	1	0	0	0
	2.2 Elaborar políticas de reclutamiento y selección.	2.2.1 Al 2022 CNA cuenta con un sistema de reclutamiento de personal aprobado.	0	1	0	0	0
	2.3 Fortalecer las competencias del talento humano al interior de la unidad.	2.3.1 El personal de la UARH participa en al menos un proceso de capacitación de forma anual.	1	1	1	1	1
3. Mejora continua en los procesos de administración y gestión de los recursos financieros de la institución.	3.1 Elaboración de políticas y reglas para la presentación del informe financiero.	3.1.1 A finales de 2021 CNA cuenta con un sistema de elaboración de informes financieros aprobado.	1	0	0	0	0
	3.2 Fortalecer el programa de transparencia y rendición de cuentas de la institución.	3.2.1 Un Informe de auditorías externas anual y doce informes de auditoría interna anual elaborados.	13	13	13	13	13
	3.3 Fortalecer el sistema de administración y gestión de recursos financieros.	2.3.1 Para finales de 2021 CNA implementa un sistema automatizado de generación de presupuestos para propuestas presentadas a la cooperación internacional.	1	0	0	0	0



Eje Programático: Tecnologías de la Información

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
1. Fortalecer los procesos de seguridad y control de la información del CNA.	1.1 Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos.	1.1.1 Doce reportes anuales de solicitudes atendidas.	12	12	12	12	12
		1.1.2 Dos reportes de mantenimiento preventivo realizados anualmente.	2	2	2	2	2
		1.1.3 Dos informes de percepción de usuarios satisfechos con el servicio brindados por UTI.	2	2	2	2	2
	1.2 Monitoreo de esquemas de respaldo y recuperación de datos.	1.2.1 Doce reportes al año, de respaldos efectuados mensualmente.	12	12	12	12	12
	1.3 Implementación de nuevas tecnologías y equipos informáticos.	1.3.1 Desarrollado anualmente al menos un diagnóstico sobre la viabilidad tecnológica que implementa la institución.	1	1	1	1	1
	1.4 Actualización de la base tecnológica instalada.	1.4.1.- Desarrollado anualmente dos diagnósticos sobre la viabilidad de la base tecnológica instalada en la institución.	2	2	2	2	2
	1.5 Supervisión y mantenimiento del esquema de protección eléctrica de los equipos informáticos del CNA.	1.5.1. Desarrollado anualmente un informe de evaluación de la plataforma de alimentación eléctrica del área data center.	1	1	1	1	1
	1.6 Supervisión y monitoreo de la seguridad de la red de datos y equipos informáticos del CNA.	1.6.1. Desarrollar de forma trimestral un informe de resultado de accesos no autorizados a la red de datos del CNA.	4	4	4	4	4
	1.7 Elaboración, actualización y socialización de políticas y procedimientos.	1.7.1 Actualización anual de procedimientos y políticas implementadas por UTI.	1	1	1	1	1
		1.7.2 Al menos una jornada de socialización en el año, para que el personal	1	1	1	1	1



Eje Programático: Tecnologías de la Información

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
		conozca y apliquen procedimientos y políticas en TI.					
	1.8 Definición de criterios y estándares.	1.8.1 Dos informes semestrales al año del grado de cumplimiento en procesos.	2	2	2	2	2
2. Consolidar la Infraestructura Tecnológica.	2.1 Implementación o actualización de la base tecnológica instalada.	2.1.1 Un diagnóstico anual de la necesidad de nuevas tecnologías (herramientas o equipos).	1	1	1	1	1
		2.1.2 Un reporte anual de soluciones tecnológicas implementadas o actualizadas.	1	1	1	1	1
	2.2 Implementación de nuevas tecnologías y equipos.	2.2.1 Dos informes semestrales al año de la adquisición de soluciones tecnológicas de seguridad tecnológica.	2	2	2	2	2
		2.2.2 Un reporte anual de adquisición o actualizaciones del equipo tecnológico.	1	1	1	1	1
	2.3 Integración y actualización de sistemas de información gerencial.	2.3.1 Un reporte anual sobre la gestión técnica realizada para la implementación de módulos incorporados al SIG.	1	1	1	1	1
	2.4 Implementación de herramientas de información externa.	2.4.1 Dos reportes al año del funcionamiento del sistema de gestión de la planta telefónica implementado.	2	2	2	2	2
		2.4.2 Un reporte anual del sistema de virtualización de ordenadores implementado.	1	1	1	1	1



Eje Programático: Tecnologías de la Información

Objetivo Estratégico: Consolidar la gestión en tecnologías de la información a través de la innovación e integración de soluciones informáticas que garanticen la sostenibilidad de la infraestructura tecnológica, a fin de optimizar el uso eficiente de los recursos, orientados a alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Estrategia	Línea de Acción	Indicadores	2021	2022	2023	2024	2025
	2.5 Implementación de herramientas que faciliten el aprendizaje tecnológico del personal del CNA.	2.5.1 Desarrollar un proceso de actualización de la herramienta de autoaprendizaje de forma anual a partir de su implementación.	1	1	1	1	1
3. Fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas de la UTI.	3.1 Implementar plan de capacitaciones.	3.1.1 Un proceso de capacitación recibido por el equipo de UTI.	1	1	1	1	1
	3.2 Certificar al equipo de la UTI en ciber seguridad e infraestructura tecnológica.	3.2.2 Al menos dos certificaciones al 2025 obtenidas por el equipo de TI.	0	1	0	0	1

