

Universidad Hispanoamericana
Facultad de Ciencias Económicas

Administración de Empresas con énfasis en
Gerencia

Tesis para optar por el grado académico de
licenciatura

El proceso para la realización de las
deportaciones de extranjeros aprehendidos en
el CARC para el establecimiento de
indicadores de control, análisis y toma de
decisiones, en la provincia de Heredia (Costa
Rica), durante el primer semestre del 2024

Franciny Paola Rivas Hernández

Febrero, 2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

Tabla de contenido

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	1
ÍNDICE DE TABLAS.....	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	5
AGRADECIMIENTOS.....	6
DEDICATORIA.....	7
RESUMEN.....	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	11
1.1.2 Delimitación del problema.....	27
1.1.3 Justificación	27
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	28
1.3 OBJETIVOS	28
1.3.1 Objetivo general	28
1.3.2 Objetivos específicos	28
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	29
2.1 MARCO TEÓRICO	29
2.1.1 Toma de decisiones	29
2.1.2 Clasificación de las decisiones.....	31
2.1.3 Cambio organizacional	34
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	38
2.2.1 Procesos	38
2.2.2 KPI.....	43
2.2.3 Análisis.....	44
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	45
2.3.1 Histórico	45
2.3.2 Misión.....	46

2.3.3	Visión	47
2.3.4	Organigrama Institucional.....	47
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		49
3.1	ENFOQUE	49
3.1.2	Enfoque cuantitativo	49
3.1.4	Enfoque mixto	51
3.2	ALCANCE	52
3.2.1	Exploratorio.....	52
3.2.3	Descriptivo.....	52
3.3	DISEÑO.....	53
3.3.1	Teoría Fundamentada	53
3.3.2	Narrativo	54
3.3.3	Hermenéutico.....	54
3.3.4	Estudio de Casos.....	55
3.3.5	Fenomenológico.....	55
3.3.6	Etnográfico	56
3.3.7	Investigación-Acción	56
3.4	UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	57
3.4.1	Población	57
3.4.2	Tipo de muestra.....	57
3.4.3	Criterios de inclusión y exclusión	57
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	59
3.5.1	Entrevista.....	60
3.5.2	Entrevista con preguntas abiertas o no estructurada	61
3.6	VARIABLES O CATEGORÍAS	61
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	65
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		67
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....		83
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		103
6.1	Conclusiones y Recomendaciones.....	103
CAPÍTULO VII: PROPUESTA.....		122

7.1	Nombre de la propuesta.....	122
7.2	Institución, organización o población en la cual se desarrollará	122
7.3	Objetivo general y específicos de la propuesta.....	122
	7.3.1. Objetivo general.....	122
	7.3.2. Objetivos específicos.....	122
7.4	Cronograma de actividades y responsables.....	123
7.5	Presupuesto necesario para su implementación	124
7.6	Fases de la propuesta	125
	7.6.1. Fase 1: Recopilación de información	125
	7.6.2 Fase 2: Validación del manual.....	127
	7.6.3 Fase 3: Establecimiento de indicadores.....	129
	7.6.4 Fase 4: Seguimiento y retroalimentación	130
7.7	Referencias	132
	REFERENCIAS	133
	ANEXOS.....	137
	Lista de Anexos	137
	Documentos importantes de la investigación	137
	Entrevistas	137
	Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana.....	149
	Anexo 1. Declaración Jurada.....	150
	Anexo 2. Consentimiento Informado	151
	Anexo 3. Carta de autorización de la entidad.....	166
	Anexo 4. Carta de aprobación del Tutor.....	167
	Anexo 5. Carta de aprobación del Lector	168
	Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT	169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Criterios de inclusión y de exclusión.....	58
Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables.....	62
Tabla 3 Conclusiones y recomendaciones, objetivo 1.....	104
Tabla 4 Conclusiones y recomendaciones, objetivo 2.....	118
Tabla 5 Conclusiones y recomendaciones, objetivo 3.....	120
Tabla 6 Cronograma de actividades	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Clasificación de las decisiones	31
Ilustración 2 Proceso de la toma de decisiones	32
Ilustración 3 Proceso de modelo de Lewin.....	37
Ilustración 4 El proceso	39
Ilustración 5 Organigrama Institucional	48
Ilustración 6 Proceso Básico de enfoque cualitativo	50
Ilustración 7 Establecimiento de KPIs para el proceso de deportaciones	129

AGRADECIMIENTOS

A Dios, que hace posible cada minuto de mi vida y quien me da las fuerzas y la seguridad para salir adelante sin importar los obstáculos que se presenten. A ti gracias, Dios, porque tu amor me inspira en todo momento y me das la sabiduría para poder completar mi carrera profesional, siempre has abierto posibilidades y me has proveído de todo lo necesario para mi y mi familia.

A mis padres, no hay palabras que alcancen a describir ni la mitad de lo que ustedes han hecho por mí. Los amo con todo mi ser y mi corazón explota de agradecimientos para ambos, su apoyo incondicional me dio la calma que necesitaba para soñar con un mejor futuro y hacer esto realidad. Mami gracias por ser mi confidente, gracias por quedarte despierta en las madrugadas para no dejarme sola cuando hacia los trabajos, gracias por ser una segunda mamá para Neythan y cuidarlo con tanto amor cuando yo no podía, por ser una mujer dedicada a su familia llena de amor y paciencia. Me has enseñado a valorar lo realmente importante y a nunca apartar la mirada de nuestro Dios. Te amo.

Papi, gracias por cree en mí, por amarme de la manera en que lo haces y por ser el papá que toda mujer añora tener en su vida. Se todo el sacrificio que has hecho por nosotros, verte ser un hombre de valor lleno de fortaleza aun cuando ya tus fuerzas no daban más, nunca has renunciado a ser un ejemplo de superación, gracias por el apoyo y los chineos que siempre nos has dado y por darnos un hogar lleno de paz y amor donde me siento segura y donde se que siempre encontrare los corazones más hermosos que conozco que son el tuyo y el de mami.

A mi hijo Neythan, gracias mi gordi por la paciencia que has tenido, eres un niño ejemplar y te amo incondicionalmente, gracias por acompañarme en esta historia de vida, por amarme a

pesar de mis errores de madre, por perdonarme y brindarme esa sonrisa tan hermosa cada día que me recuerda el amor de Dios.

A mi tutor, muchas gracias por la paciencia y el apoyo brindado, por siempre estar en toda la disposición de ayudarme y aclarar mis dudas siempre con una palabra amiga y con toda la buena energía que lo caracteriza.

DEDICATORIA

*Quiero dedicar esta tesis a mi familia,
especialmente a mi pequeñito,
el niño de mis ojos Neythan Isaac Pérez Rivas,
te amo infinito.*

RESUMEN

El presente estudio está enfocado en conocer el proceso de deportaciones de extranjeros aprehendidos en el Centro de Aprehensión Región Central de la Policía Profesional de Migración de Costa Rica. Así mismo, hace énfasis en el análisis de cada una de sus etapas con el fin de establecer un proceso ordenado que permita desarrollar indicadores de análisis, control y toma de decisiones. El objetivo principal es identificar las etapas críticas del proceso para el desarrollo de herramientas que permitan un mejor control y mayor eficiencia en la ejecución de las deportaciones. Para el cumplimiento de este objetivo la investigación utiliza un enfoque cualitativo, basado en entrevistas a los funcionarios de la Policía de Migración que se relacionan con el proceso de deportaciones, además de un análisis documental del proceso actual que se lleva a cabo para la ejecución de esta labor. Entre los principales resultados obtenidos de la recolección de datos se destaca la falta de un manual de procedimientos para este proceso que permita llevar a cabo de manera fluida y ordenada cada una de las etapas y que permita la estandarización de cada una de las tareas que deben realizarse, así como la identificación de los actores, responsables y tiempos de acción entre cada fase del proceso y sus distintas actividades. También se logra identificar la necesidad de contar con indicadores de análisis, control y toma de decisiones para poder medir de manera precisa si se están cumpliendo los objetivos del proceso realizando una evaluación del rendimiento ya que al tener métricas específicas es más fácil detectar puntos débiles o áreas de mejora dando seguimiento continuo al proceso lo que contribuye a tener mayor eficiencia. Las entrevistas realizadas a los funcionarios de la Policía de Migración y Extranjería nos dejan ver la preocupación de estos por no contar con un manual de proceso que respalde las labores que

llevan a cabo y que permita un control con respecto a la estandarización del proceso, por lo que opinan que la creación de este manual llegaría a reducir los márgenes de errores y aumentaría el número de ejecuciones eficientes. Como principales conclusiones de esta investigación se destacan: la importancia de contar con el manual de procedimientos para la estandarización y control de este proceso, la efectividad del enfoque basado en el establecimiento de KPIs para mejorar la experiencia tanto de los funcionarios como de los extranjeros deportados y la viabilidad de este estudio en la implementación del manual de proceso a mediano plazo.

Palabras claves: KPIs, Manual de Procesos, Deportaciones, Policía Profesional de Migración

Abstract

The present study focuses on understanding the deportation process of foreigners apprehended at the Central Region Apprehension Center of the Professional Migration Police of Costa Rica. It also emphasizes the analysis of each of its stages in order to establish an organized process that enables the development of indicators for analysis, control, and decision-making. The main objective is to identify the critical stages of the process for the development of tools that allow for better control and greater efficiency in the execution of deportations. To achieve this objective, the research uses a qualitative approach, based on interviews with the officials of the Migration Police who are involved in the deportation process, as well as a documentary analysis of the current process carried out for the execution of this task. Among the main results obtained from data collection is the lack of a procedural manual for this process, which would allow for the smooth and orderly execution of each stage, enabling the standardization

of the tasks that need to be performed, as well as identifying the actors, responsibilities, and timeframes between each phase of the process and its various activities. Additionally, the need to establish indicators for analysis, control, and decision-making was identified to accurately measure whether the objectives of the process are being met. By conducting a performance evaluation with specific metrics, it is easier to detect weaknesses or areas for improvement, ensuring continuous monitoring of the process, which contributes to greater efficiency. The interviews conducted with officials from the Migration Police and Immigration Service highlight their concern about the lack of a process manual to support the tasks they perform and to allow for control regarding process standardization. They believe that the creation of this manual would reduce error margins and increase the number of efficient executions. The main conclusions of this research emphasize the importance of having a procedural manual for the standardization and control of this process, the effectiveness of the KPI-based approach to improve the experience of both the officials and the deported foreigners, and the feasibility of this study in the implementation of the process manual in the medium term.

Keywords: KPIs, Process Manual, Deportations, Professional Migration Police

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la mayoría de los países con Estados Unidos y otros similares, el proceso de realizar deportaciones está establecido por la ley que, garantizando así, los derechos de las personas extranjeras evitando decisiones arbitrarias y fomentando la transparencia durante todo el proceso. Costa Rica no es la excepción, ya que la ley migratoria establece una serie de lineamientos y leyes para realizar las deportaciones en nuestro país, sin embargo, dentro de la Institución, actualmente no existe un manual de procedimientos que sirva de guía para cada uno de los pasos que se deben seguir al momento de realizar las deportaciones. Es por esta razón que se llevará a cabo la investigación con las personas colaboradoras de los Departamentos del CARC, Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Proveeduría Institucional, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024 para lograr determinar cuál es el proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

La deportación de extranjeros puede ser evaluada desde varios escenarios, por lo que la información que proporciona este acontecimiento puede ser analizada y moldeada según la necesidad, la postura o el interés de quién o quiénes la den a conocer, esto debido a que es un tema de relevancia y afectación nacional e internacional

En este contexto, es fundamental examinar estudios que estén vinculados con el tema y que vamos a tomar como antecedentes de esta investigación, debido a que

constituyen una fuente valiosa de conocimiento y proporcionan un sólido marco de referencia para abordar los desafíos que pueda presentar nuestro proyecto. Al conocer estos estudios previos, se pueden identificar enfoques, herramientas y soluciones que han demostrado su eficacia en situaciones similares. Además, de la posibilidad de generar ideas innovadoras que puedan adaptarse y aplicarse a nuestro contexto específico.

Cabe destacar que, como se mencionó antes, este es un tema de gran relevancia por lo que ha sido tratado desde hace muchos años y en muchos países, por lo que se tomarán estudios de varios lugares, pero los más recientes. Dentro de estos podemos mencionar:

- A. En el trabajo de investigación de Ibarra (2019), denominado *La Integración Social de los Migrantes Deportados y su Reconfiguración Familiar en la Frontera Norte de México* elaborado por Ibarra para obtener un doctorado en estudios de migración, estableció lo siguiente:
- a. **Objetivo General:** Analizar la integración social de los adultos deportados de los Estados Unidos y su reconfiguración familiar en la frontera norte de México.
 - b. **Metodología:** Este estudio utilizó una metodología mixta, es decir cuantitativa y cualitativa, manejó cuestionarios y entrevistas semiestructuradas como herramientas de recolección de datos, para así hacer los análisis respectivos.
 - c. **Resumen:** La investigación muestra una serie de condiciones sobre los deportados, que incluyen la asimilación de las personas deportadas de regresar a su país, así como, la reestructuración de las políticas para endurecer las mismas contra los indocumentados y no afecten así el mercado laboral (Ibarra, 2019, pág. 19), aunque más adelante afirma que en países como Estados Unidos, se ha permitido la entrada de inmigrantes como mano de

obra barata cuando así les conviene y obligado a salir cuando ya no les conviene (Ibarra; 2019, pág. 83); así mismo, señala que por lo general esta expulsión es hostil, y que por lo general es por ser acusados de delitos mayores o menores, dentro de las causas de deportación se encuentran: “a) haber sido condenado por cualquier delito; b) que haya sido acusado de cualquier delito, cuando no se haya resuelto dicho cargo; c) haya cometido actos que constituyan un delito penal imponible; d) haya cometido fraude o tergiversación deliberada en relación con cualquier asunto oficial o solicitud ante una agencia gubernamental; e) haber abusado de cualquier programa relacionado con la obtención de beneficios públicos; f) estar sujetos a una orden definitiva de expulsión, pero que no han cumplido con su obligación legal de salir de los Estados Unidos; o g) a juicio de un oficial de inmigración.” (Ibarra; 2019, pág. 78). Al hablar de deportación propiamente de la deportación la tesis se enfatiza en el impacto social y en la dificultad de reinserción, sin embargo, si mencionan de forma precisa que este proceso puede tardar días o meses, esto sin contar la condena carcelaria si existe, e indican que en estos casos las personas son aisladas de sus allegados tanto en el país que se encuentran como del país al que serán repatriados. De las personas entrevistadas, se estableció que la mayor parte de deportadas fueron mujeres y que los hombres deportados, indican estar en el país para sostener económicamente a sus familias (Ibarra; 2019, pág. 133). Presenta también un apartado que indica que las personas post-deportación tienen dificultades para reinsertarse a los ámbitos laborales, familiares y económicos, no así si son familias deportadas, debido a que los menores que lograron alcanzar algún nivel de estudio pueden optar por mejor reinserción laboral (Ibarra; 2019, pág. 173). Finalmente, menciona que el sentido de pertenencia afecta tanto a las personas que están por ser

repatriadas como a las que ya fueron deportadas, (Ibarra, 2019, pág. 223), esto debido a que se rompen lazos de familia tanto al irse como al regresar a sus países de origen. (Ibarra, 2019, pág. 262).

- B. Otro documento que se puede emplear es el llamado *European instruments for the deportation of foreigners and their uses by France and Switzerland: the application of the Dublin III Regulation and Eurodac*. This is proposed by Soysüren & Nedelcu (2022), who propose the following:
- a. **Main objective:** To contribute to filling the gap in the research area concerning European instruments for the deportation of foreigners.
 - b. **Methodology:** The research is guided by qualitative research that combines the analysis of documents including legal and juridical texts, both European and national, newspaper articles, and secondary data, participatory observations from migrant rights organizations, analysis of administrative documentation, and recorded semi-structured interviews conducted between 2016 and 2018 with administrative officers, lawyers, social workers, representatives of migrant rights organizations, and migrants in France and Switzerland.
 - c. **Summary:** The article initially analyzes European instruments for deporting foreigners, focusing on the Dublin III Regulation and the Eurodac database in France and Switzerland. It highlights the importance of advanced technologies in these instruments, categorizing the types of tools used into legal, organizational, and technological, as well as their application under this regulation in the mentioned countries, showcasing institutional and civil society actors in deportation processes. It examines and explores the variety of legal, organizational, and technological materials and their use in France

and Switzerland specifically. The paper then provides a historical perspective on deportations alongside the increasing recurrence of this activity, due to the heightened rigor of deportation policies in Europe, to subsequently emphasize the urgent need to create or acquire technologies that serve as instruments for migration control and surveillance. Finally, it concludes that there is a need to adopt a multifaceted approach to understand deportation processes in the European context and in specific countries, considering the interactions between local, national, and international frameworks, as well as the actors and practices involved. It underscores the importance of analyzing European instruments for deportation used in EU Member States, recognizing that these are inherently interconnected, mentioning that there are instruments of a nature that complement each other to form a European migration control device (Soysüren & Nedelcu, 2022, p. 15). It also emphasizes the relevance of developing comparative and interdisciplinary research to analyze the complexity of legal frameworks at multiple scales, actor configurations, and practices related to the deportation of foreigners in different European countries (Soysüren & Nedelcu, 2022, p. 2).

- C. Seguidamente se puede mencionar el artículo propuesto por Hillary Goodfriend (2018) denominado: *“Where you from”: Deportación, identidad y trabajo reciclado en el call center salvadoreño*, quién establece:
- a. **Objetivo General:** Analizar la construcción discursiva de identidades de trabajadores de call center deportados en el Salvador, en el contexto de la migración, la deportación masiva estadounidense y la inserción laboral en el sector externalizado.
 - b. **Metodología:** El artículo está construido en un enfoque cualitativo, usando la investigación etnográfica, debido a que analizan experiencias y perspectivas de 13

trabajadores de call center deportados al Salvador, esto a través de entrevistas y observación participante.

- c. **Resumen:** El artículo busca comprender como el trabajo en los call centers contribuye a fortalecer la identificación con los Estados Unidos, la otredad y la diferencia experimentada por estas personas deportadas, así como explorar la deportación como un proceso disciplinario que promueve un discurso neoliberal de responsabilidad personal y productividad. El estudio analiza la construcción de la identidad de 13 trabajadores de call center posterior a su deportación al Salvador, con todo lo que esto implica (el marco de la migración, la deportación masiva que hace los Estados Unidos y su nueva realidad en el país receptor, incluyendo la búsqueda de trabajo). En este caso señala que el trabajo en los call center, no solo mejora sus condiciones, sino que los mantiene cercanos a los Estados Unidos, generando lo que la autora llama una otredad (Goodfriend; 2018, pág. 2) y como esta condición los mantiene aislados de las otras personas. Recalca que la deportación se convierte en una acción disciplinaria, dándole a Estados Unidos un control sobre las personas que son deportadas no solo dentro del país sino fuera de él, lo que ayuda a generar una sensación de atrapamiento en el país de deportación. Manifiesta que promueve un discurso de responsabilidad individual y productividad, donde se espera que las personas deportadas se reformen, se adapten a las normas establecidas y refuerzan indirectamente ese enfoque disciplinario de la deportación (Goodfriend; 2018, pág. 10).

- D. Otro documento que se puede utilizar es *El seguimiento tras la deportación: por qué, cómo y por quién* de Podeszfa y Friederike (2013), quienes plantean:

- a. **Objetivo general:** Buscar métodos para proteger a los individuos, revelar posibles fallos en los sistemas de asilo nacionales y contribuir a la mejora de los procedimientos de asilo.
- b. **Metodología:** Usa una metodología cualitativa, usando la recopilación de información a través de investigaciones de campo, entrevistas con deportados, observación directa de las condiciones de detención y seguimiento de casos individuales.
- c. **Resumen:** El artículo centra principalmente su atención en la importancia de garantizar la seguridad y el bienestar de los deportados, así como proporcionarles una asistencia adecuada en los países receptores. Resalta que solo el 13% de los Estados miembros de la Unión Europea realizan un seguimiento tras la deportación y con esto han creado un banco de información para justificar las violaciones a los derechos humanos y subrayar la importancia de que exista un sistema de seguimiento independiente y sistemático, que permita garantizar la protección de los refugiados en un sistema de asilo con limitaciones, señala que para que esto se logre se debe de observar las interacciones entre los funcionarios y los retornados, se debe comunicar con los deportados para recopilar información, verificar las condiciones del lugar donde serán detenidos y de las zonas de espera, revisar los expedientes de los retornados para identificar irregularidades y comunicar los hallazgos y denunciar maltratos o violaciones a los derechos humanos. Concluyendo que es importante realizar un seguimiento tras la deportación de inmigrantes y de solicitantes de asilo rechazados para proteger a los individuos, identificar problemas en los programas de asilo y brindar asistencia a los países receptores, esto sin dejar de lado las interacciones de los funcionarios con las personas a retornar, comunicarse con ellos una vez sean retirados o sacados del país y verificar que

estos no sufran de ningún tipo de maltrato o violación a sus derechos, además hace hincapié en que este seguimiento lo hacen las organizaciones debido a que el Estado no lo hace.

- E. Within the background studies we can also mention that of *Deportation, Diplomacy, and Defiance: New Research on Mexican Migration* de Snodgrass (2023), which mentions:
- a. **Main objective:** Analyze and review studies that address the complexity of Mexican migration, focusing on deportation, diplomacy, and resistance in the context of Mexican migration during the Great Depression.
 - b. **Methodology:** The methodology is not explicit; however, it is inferred to be qualitative because it conducts a literature review of works related to Mexican migration, focusing on aspects such as deportation, diplomacy, and resistance.
 - c. **Summary:** The study aims to provide a deep understanding of the historical and social impacts of Mexican migration, while highlighting the importance of migrants' agency and migrant workers in the struggle for their human and labor rights. This article includes a critical analysis of various bibliographies related to Mexican migration and the complexity of this event throughout history. The author emphasizes the importance of understanding the experiences of deportees and their families, as well as the impact of migration policies on the relations between the United States and Mexico. The evolution of migration laws from 1890 to the present day is mentioned, with the current laws being described as more complex and rigid. This understanding is deemed crucial for comprehending the social, political, and economic dynamics influencing this phenomenon. Additionally, the study sheds light on resistance to deportation and the agencies of Mexican migrants, along with their contributions to American society

through their work and entrepreneurship. In conclusion, it seeks to provide a comprehensive view of Mexican migration and the importance of addressing deportation, diplomacy, and resistance, as well as the complexities of each, in the relations between the United States and Mexico.

F. El documento de Sandoval (2016) *Migraciones en América Central: Políticas, territorios y actores* es un documento nacional base de estos antecedentes, de donde se puede señalar que:

- a. **Objetivo general:** Analizar y discutir diversos aspectos relacionados con la migración en América, centrándose en temas como deportaciones, sujetos afectados, integración de inmigrantes en diferentes contextos urbanos, políticas migratorias y el impacto psicosocial de la migración.
- b. **Metodología:** Es una investigación mixta, donde usa el enfoque cualitativo al utilizar como herramientas para recopilar información las entrevistas realizadas a migrantes, analizando las experiencias y percepciones de los sujetos en el fenómeno migratorio en América, y la revisión bibliográfica como parte del proceso para obtener información. Por otro lado, usa el enfoque cuantitativo debido a que aplica técnicas de análisis estadístico, como lo son el análisis factorial, para estudiar el prejuicio antinmigrante.
- c. **Resumen:** Este documento consta de 430 páginas, que abordan diversos aspectos relacionados con la migración en América, contemplando temas como:
 - a. Las deportaciones: donde menciona que las deportaciones masivas afectan estructuralmente a las economías periféricas, generando desempleo, empobrecimiento y desigualdad social creciente, lo que coloca a las personas deportadas en una situación de extrema vulnerabilidad social, además de las

consecuencias devastadoras como lo son la pérdida de familia y del patrimonio acumulado durante la experiencia migratoria (Sandoval, 2016, pág. 181). También hace referencia a que las deportaciones son una actualización físico-geográfica de la no inclusión laboral, política, y social, esto aunado a que al estar por largo tiempo en un país extranjero puede ocasionar duelo migratorio invertido, ambos factores que desencadenan reacciones psicológicas no agradables. (Sandoval, 2016, pág. 196).

- b. El impacto psicosocial: Va muy ligado con el proceso de la deportación, debido a que uno genera aspectos del otro, el autor menciona que la afectación más grave de esta índole es la vulnerabilidad emocional y la subjetividad de las personas deportadas (Sandoval, 2016, pág. 160), además señala que esta vulnerabilidad en ocasiones es el primer paso para padecer de trastornos más graves de índole psicológico o psiquiátrico, no solo por las relaciones o los bienes perdidos, sino por el hecho de enfrentar la idea del retorno a su país de origen (Sandoval, 2016, págs. 165-168).
- c. Políticas migratorias: Menciona no solo las políticas como tal, sino las manifestaciones o contestaciones en relación con estas (Sandoval, 2016, pág. 133), destacan el incremento en el índice de inmigrantes detenidos, de las persecuciones de las que son víctimas, de la deportación y de los abusos ocurridos en este proceso y como esto genera alteraciones de la salud mental (Sandoval, 2016, pág. 167).
- d. Integración de los inmigrantes: En este tema no solo se aborda la situación internacional, sino también la que vive nuestro país, destacando la inmigración, la

identidad y las políticas públicas en el contexto de la experiencia nicaragüense y colombiana en Costa Rica, mencionando la importancia de la psicología, las identidades y las políticas públicas en la integración de los inmigrantes a los diferentes sectores del país (Sandoval, 2016, pág. 231)

- e. Percepciones y prejuicios hacia los inmigrantes: En relación con este tema, se hace especial énfasis en los prejuicios que existen hacia la población nicaragüense en Costa Rica, destacando la importancia de entender y cambiar estas percepciones (Sandoval, 2016, pág. 237), así como la importancia de encontrar herramientas para erradicarlos o disminuirlos, tal como lo son campañas contra la xenofobia o de mejora en la integración social (Sandoval, 2016, pág. 255), o bien el entender el constructo social que las origina para quitarlas desde este momento. (Sandoval, 2016, pág. 257).

Utiliza además varios enfoques y perspectivas de la migración en la región, incluyendo casos específicos de inmigrantes guatemaltecos, colombianos y nicaragüenses. Señala es importante considerar factores como el ingreso al país, la escolaridad, la edad y las actitudes de la población receptora. También manifiesta que es necesario hacer una indagación etnográfica para comprender como los inmigrantes moldean su experiencia como “ilegales” en todos los contextos de la vida cotidiana.

- G. Otro documento que podemos mencionar es el de Fonseca y Montoya (2020), llamado *Construcción del proyecto de vida: Experiencias de un grupo de personas de inmigrantes venezolanas en Costa Rica*, que menciona que:

- a. **Objetivo general:** Analizar las experiencias de construcción del proyecto de vida de un grupo de personas inmigrantes venezolanas en Costa Rica.
- b. **Metodología:** La tesis usa un enfoque cualitativo, con método fenomenológica, para recabar la información se emplearon entrevistas semiestructuradas a 4 personas inmigrantes venezolanas de entre 18 y 35 años, que estaban empeladas y llevaban de 2 a 10 años viviendo en Costa Rica. Cada participante fue entrevistado dos veces para recopilar información más detallada de sus experiencias, analizando sus fortalezas, oportunidades y procesos de toma de decisiones del grupo de personas inmigrantes venezolanas para la construcción de su proyecto de vida.
- c. **Resumen:** La tesis se enfoca en analizar las experiencias en la construcción del proyecto de vida de un grupo de personas inmigrantes venezolanas en Costa Rica. Las autoras se plantean la necesidad de involucrar la orientación en el desarrollo de estas personas, que representan una población creciente en el país y que requieren acompañamiento profesional para ser sujetos activos en la construcción de su proyecto de vida, mencionan mucho las fortalezas de estas personas como lo son la proactividad, la resiliencia la adaptación cultural, la perseverancia, el autoconocimiento, el empoderamiento y el apoyo familiar. (Fonseca y Montoya, 2020, 106-107). Se identificaron oportunidades laborales, económicas, educativas y socioculturales en el contexto costarricense, comprendiendo el proceso en la toma de decisiones, desde la identificación de situaciones detonantes hasta la búsqueda de información y la toma de decisiones (Fonseca y Montoya, 2020, 125-126). La tesis hace énfasis en la elaboración de un proyecto de vida para personas inmigrantes, aunque siempre mencionan y dejan claro que los entrevistados siempre tienen temor, debido a la posibilidad de ser deportados,

debido a que su situación migratoria es irregular, tanto que para llevar a cabo las entrevistas, las ponentes debieron aclararles a las personas la intención del estudio y las implicaciones legales para generarles confianza y obtener colaboración por parte de los participantes (Fonseca y Montoya, 2020, 34). Finalmente concluyen que es importante reconocer y potenciar las fortalezas de las personas inmigrantes venezolanas, en este caso, en Costa Rica, así como la necesidad de aprovechar las oportunidades para lograr consolidar su proyecto de vida, así resaltan la relevancia del trabajo y de llevar a cabo este de la mano de la orientación. Señala la necesidad de entender la toma de decisiones de las personas inmigrantes considerando sus experiencias migratorias y las situaciones que enfrentan, dejando en evidencia la importancia de tener la oportunidad de trabajar para así conseguir sus metas de forma más rápida y sencilla y tener tranquilidad porque le pueden llevar el sustento a sus familias.

- H. También se va a mencionar el artículo realizado por Chaves (2017), llamado *Costa Rica en la migración regional, perspectivas recientes (2000-2014)*, donde se menciona:
- a. **Objetivo general:** Realizar una recopilación bibliográfica de investigaciones realizadas en Costa Rica sobre el tema de las migraciones internacionales durante el periodo del 2000-2014.
 - b. **Metodología:** La metodología consiste en una recopilación bibliográfica de investigaciones realizadas en Costa Rica sobre migraciones internacionales. Se recopilaron 83 documentos en el periodo establecido y se incluyeron 56 en la revisión bibliográfica, incluyendo artículos científicos, libros, ponencias, e informes de investigación.

- c. **Resumen:** El texto habla de las dinámicas migratorias intra e interregionales, con un enfoque particular en el corredor migratorio Nicaragua-Costa Rica y la migración temporal de la población indígena Ngabe, aunque destacan la falta de literatura sobre la migración de tránsito y la inmigración de colectivos de otros orígenes nacionales, así como la necesidad de estudiar las condiciones de retorno e integración de costarricenses que regresan al país. Manifiestan que la migración nicaragüense ha captado grandemente la atención en las investigaciones por la larga historia de la misma y atañen que ocurre por aspectos como el mercado laboral, el perfil de las personas y familias involucradas, las implicaciones sociales y económicas de esta migración, sin embargo también indican que existen grandes repercusiones como lo son el abarrotamiento de servicios públicos, la educación y la salud, debido al aumento significativo en la última década (Chaves, 2017, pág. 12)

Se plantean también la importancia de analizar las condiciones de integración diferentes colectivos de inmigrantes en Costa Rica incluyendo aspectos como género, generación, participación en la economía nacional, perfil educativo y ocupaciones. Mencionan también la relevancia de cuantificar la contribución de la población migrante a la economía del país y comprender como la experiencia migratoria afecta la cualificación de las personas inmigrantes y su impacto en la sociedad costarricense.

- I. También se va a mencionar el texto propuesto por Cota (2011) nombrado *Rostros de Migración en the New Americans* de Rubén Martínez que propone:

- a. **Objetivo general:** Analizar y reflexionar sobre la situación de la migración hacia los Estados Unidos, destacando la humanización de los migrantes y su impacto en la sociedad.
- b. **Metodología:** El artículo se basa en un análisis crítico de la situación migratoria hacia los Estados Unidos, tomando como punto de partida el libro "The New Americans" de Rubén Martínez. Se examinan las narrativas y testimonios presentados en el libro para comprender la experiencia de los migrantes y cómo el autor logra humanizarlos, otorgándoles una identidad más allá de las cifras y estadísticas. Se realiza una reflexión sobre la manipulación de la información por parte de los medios de comunicación y los discursos políticos en torno a la migración, contrastando esta visión con las historias personales de los migrantes. También incluye un análisis de las políticas migratorias y reformas antiinmigrantes, así como una llamada a reconocer las contradicciones y fracasos en el tratamiento de la migración en Estados Unidos
- c. **Resumen:** El artículo se basa en un libro escrito por Rubén Martínez, donde se busca comparar lo que este escritor propone con la realidad, por lo tanto se inicia buscando crear en el lector una imagen humanizada del inmigrante y como muchas nacionalidades emigran al norte, buscando "el sueño americano", luego procede a analizar los relatos del libro y se evidencia que personas de diferentes nacionalidades compartieron el mismo destino al llegar a Estados Unidos, donde se busca dismantelar el estereotipo o la idealización de la migración, para así culminar el estudio mencionando el fracaso del sistema migratorio actual y la inadecuada actitud que se toma hacia los inmigrantes, y el fracaso en el trato que se les da a los mismos (Cota, 2011, pág. 12). Otro de los puntos que mencionan es la de contrarrestar la imagen negativa y estereotipada que algunos

medios de comunicación y discursos políticos han creado sobre los migrantes, presentando sus historias individuales y experiencias para generar conciencia y aceptación de este grupo de personas. Además, se pretende examinar las complejidades del fenómeno migratorio y resaltar las contribuciones que los migrantes hacen a la sociedad, desafiando así las percepciones negativas y fomentando una mayor comprensión y empatía hacia su situación. (Cota, 2011, pág. 3).

- J. Aunadamente podemos mencionar el artículo de Salazar (2023), nombrado *Violencia, valor y resistencia en la migración centroamericana en tránsito. Una propuesta para su análisis*. que manifiesta:
- a. **Objetivo general:** Delinear una estrategia de análisis de la migración centroamericana en tránsito desde una perspectiva Antropológica.
 - b. **Metodología:** Utiliza el enfoque etnográfico, de 2013-2018 el autor realizó estancias y actividades en Centroamérica y México, principalmente en la frontera sur y en localidades de Honduras. Recolecto la información por medio de la observación participante y el análisis de las interacciones sociales. Llevó a cabo reflexiones, discusiones y análisis en espacios académicos.
 - c. **Resumen:** El artículo busca comprender los procesos migratorios, como parte de una distribución social transnacional de trabajo, analizando la violencia que se vincula a la extracción del valor en la movilidad de la población despojada, explotada y precarizada, así como en los procesos de construcción política y subjetiva en el contexto migratorio. Primero introduce el tema enfatizando el camino de violencia que acompaña a la ruta migratoria y los procesos de producción social de movilidad. Luego menciona que el traslado y la disposición en la migración generan fugas y prácticas de resistencia que

permiten trayectorias autónomas y autoconstituidas en un campo transnacional de diversos actores e intereses. (Salazar, 2023, 8). Así mismo, destaca que la migración no solo se define por una condición de estructuras, sino por estrategias, motivaciones y prácticas de que los migrantes se auto contesten preguntas.

Una vez esbozado lo anterior cabe hacer la aclaración que ninguno de los anteriores muestra con exactitud todos los aspectos del presente estudio, sin embargo, si eso fuera así la presente no tendría razón de ser, por lo que estos dan parámetros y herramientas para guiar y sentar las bases de la presente investigación.

1.1.2 Delimitación del problema

Delimitación temporal: La investigación se realiza en el periodo comprendido de enero a abril del año 2024

Delimitación geográfica: La investigación se llevará a cabo en el cantón de Los Lagos de la provincia de Heredia, Costa Rica.

1.1.3 Justificación

Esta investigación servirá como insumo para la Policía Profesional de Migración ya que actualmente no cuentan con un manual de procedimiento para deportaciones de extranjeros. El manual que se proponga servirá para la toma de decisiones pues evidenciará aspectos que pueden estar afectando el proceso que actualmente se está llevando a cabo.

La razón por la cual la investigación resulta importante es porque brindará una guía establecida y ordenada sobre los pasos a seguir para realizar cada deportación, evitando sobre procesos, pérdida de tiempos, olvido de procesos indispensables para la correcta ejecución, así como la disminución de posibles errores materiales.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Definir el proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC para la aplicación de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Analizar las etapas para la determinación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC.
- b) Relacionar las etapas del proceso con indicadores de control, análisis y toma de decisiones.
- c) Catalogar recomendaciones y propuesta para la implementación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC y seguimiento por medio de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo, se hace una revisión teórica basada en documentos los cuales permiten un mayor entendimiento de los conceptos relevantes que son la base de la investigación y que permiten conceptualizar las ideas que se plasman en el mismo.

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Toma de decisiones

El proceso de tomar la decisión más adecuada entre un conjunto de alternativas con el propósito de obtener resultados favorables se ha convertido en un elemento indispensable para las organizaciones que les permita llevar a cabo cada uno de los procesos establecidos para el cumplimiento de los objetivos y metas de manera correcta y exitosa. Las decisiones son parte de la vida humana. Son el mecanismo innato que autoriza, suspende o rechaza la acción para cumplir un propósito. El ser humano nace con el poder de la elección (el libre albedrío) y de manera consciente e inconsciente lo ejerce, convirtiéndose en la persona que es por sus hechos, más que por lo que piensa y dice. (Ortiz Saucedo, S. R., 2019, pág. 65)

En el ambiente laboral y empresarial las personas adoptan un estilo para tomar decisiones, que puede o no ser compatible con su forma original de ser, se envisten de un poder que les da su función (autoridad y responsabilidad) para anticipar, afrontar y resolver problemas, conflictos o situaciones caóticas; pero, también impulsar situaciones deseables para lograr la operación y el desarrollo de la organización. Algunos de ellos simplemente seleccionan las decisiones más cómodas, transfieren la responsabilidad de decidir a otros, buscan el consenso para actuar o cuentan con alguien que les diga qué hacer. (Ortiz Saucedo, S. R., 2019, pág. 67)

En la actividad administrativa para el cumplimiento de normal, políticas y procedimientos, la toma de decisiones es parte fundamental para poder llevar a cabo cada tarea que acerque a la organización a lograr las metas establecidas. Podemos decir que la toma de decisiones es un proceso continuo en donde influyen diferentes factores que afectarán de manera positiva o negativa la organización partiendo del análisis de situación, generación de alternativas, la toma de decisión para ser implementada y evaluada posteriormente en busca de mejoras y análisis de resultados obtenidos.

Adicionalmente, el término sesgo es el comportamiento o la cognición que pueden mejorar la toma de decisiones en las organizaciones (Acciarini, 2021, p.3); así mismo, El sesgo cognitivo significa que cuando una persona obtiene alguna información, la procesa filtrando a través de su propia experiencia, pensamientos, gustos y disgustos (Aamir Sarwar y Ghadeer Afaf., 2016, p.4); además, una confianza ciega en la intuición puede llevar incluso a las personas más brillantes a aplicar tales atajos mentales de una manera errónea, eventualmente haciendo considerables errores de juicio. Estos errores predecibles se denominan sesgos (Jordão, et al., 2020, p. 2).

En este contexto, los decisores o sujeto son personas que, por lo regular, sobresalen en la organización por su capacidad y talento para comprender y analizar los problemas y situaciones, y con buen juicio cuando se solicita su opinión y postura sobre ciertas decisiones. (Ortiz Saucedo, S. R. 2019, pág. 71)

2.1.2 Clasificación de las decisiones

Por su importancia para el crecimiento de las organizaciones y para lograr eficiencia y eficacia en los procesos y cumplimiento de tareas que se llevan a cabo, es conveniente conocer la tipología de la toma de decisiones que se generan de acuerdo a las diferentes variables que se presentan y que pueden surgir en condiciones que no son cotidianas y en algunos casos impredecibles. Para un mejor entender, en la figura 1 se detalla como las decisiones toma en cuenta el número de participantes el cual puede ser individual o grupal, el nivel jerárquico donde será tomada la decisión de acuerdo a la estructura organizacional, tipo de organización, complejidad de la decisión, tipo de operación o proceso que se lleve a cabo, el tiempo, la función e importancia.

Ilustración 1 Clasificación de las decisiones

No. de participantes	Organización	Estandarización	Importancia
Individuales	Estructuradas	Programadas	Relevantes
Grupales	No estructuradas	No programadas	Irrelevantes
Nivel jerárquico	Operación	Tiempo	Función
Estratégicas	Rutinarias	Corto plazo	Financieras
Tácticas	Extraordinarias/ emergente	Mediano plazo	Administrativas
Operativas	Especiales	Largo plazo	Técnicas
			Operativas
Grado de dificultad	Objeto	Alcance	Cobertura
Simple	Resolución de problemas	Propia	Interna
Complejas	Creación de nuevas condiciones	Compartida	Local
	Oportunidades		Regional
			Nacional
			Internacional/ global

Fuente: Ortiz Saucedo, S. R. (2019). Pág. 73 *Criterios para toma de decisiones directivas: un enfoque práctico de la gestión empresarial*: (1 ed.).

También, se debe destacar que la toma de decisiones constituye un proceso ordenado el cual contiene diferentes etapas que se llevan a cabo en orden lógico que permita solucionar el problema o situación que se presenta. Así, el proceso general de toma de decisiones contempla siete pasos básicos: la definición e identificación del problema u oportunidades que se presentan; el diagnóstico de las causas que lo originan y sus efectos; la determinación de las opciones posibles y su evaluación; la selección de la mejor alternativa; la factibilidad de su implementación; hasta el seguimiento y control de todo el proceso. (Ortiz Saucedo, S. R., 2019, Pág. 78)

Ilustración 2 Proceso de la toma de decisiones

No.	Actividad	Flujograma
	Inicio.	
1	Definición e identificación de los problemas a resolver u oportunidades a aprovechar.	
2	Diagnóstico y análisis de las causas y efectos.	
3	Determinación de las alternativas posibles.	
4	Análisis y evaluación de las alternativas encontradas.	
5	Selección de la mejor alternativa.	
6	Implementación y ejecución de las acciones a tomar.	
7	Seguimiento y control del proceso.	
	Fin.	

Fuente: Ortiz Saucedo, S. R. (2019). Pág. 79 *Criterios para toma de decisiones directivas: un enfoque práctico de la gestión empresarial*: (1 ed.).

Por último, es importante mencionar los diferentes métodos que podemos utilizar para llevar a cabo una decisión y sus características. A continuación, se detalla:

- **Modelo racional:** El modelo asume la disposición de información y un análisis básico centrado en maximizar la utilidad o beneficio, de tal manera que, la alternativa que satisfaga las necesidades y requerimientos, si es suficientemente buena, se acepta como la mejor.
- **Modelo de racionalidad limitada:** Presume información insuficiente, por lo que se busca una alternativa aceptable, aquella que cumpla satisfactoriamente con los requisitos.
- **Modelo intuitivo:** Se basa en la experiencia, la sensibilidad, la utilización de modelos y diversas perspectivas en el análisis de la información relevante.
- **Modelo del proceso creativo:** Contempla un proceso en seis fases: preparación, generación, incubación, iluminación, evaluación y aplicación.
- **Modelo organizacional:** Considera que la organización tiene objetivos múltiples, por lo que la selección de decisiones es en realidad resultado de una negociación entre sus integrantes, es decir, que estén en su mayoría de acuerdo en el fondo y forma de la solución al asunto en cuestión.
- **Modelo político:** Este modelo se efectúa tomando en cuenta las condiciones, posiciones e intenciones políticas en el estudio de los factores involucrados en el problema, asunto o situación; así también, se involucran la utilidad, la probabilidad y preferencias, a fin de establecer una serie de alternativas de solución convenientes —que reduzcan el conflicto y favorezcan la negociación— de tal manera que la

decisión final beneficie a las partes involucradas (incluyendo al decisor) o en su defecto, aún sin resolverse sea aceptable y no genere problemas mayores.

- **Modelo con base a la teoría del caos:** Considera que el mundo es un sistema complejo con elementos interrelacionados e interdependiente, pero que existe una diversidad de elementos —los cuales son incontrolables e impredecibles— que pueden alterar en mayor o menor grado su comportamiento general (efecto mariposa), por lo que las decisiones que se emitan se dan en un ambiente cambiante y están sujetas a cambios en todo momento.
- **Modelo de aprendizaje organizacional:** Toma en cuenta el pensamiento sistémico y considera que el aprendizaje organizacional es producto de los valores de aprendizaje individual y colectivo; es decir, si se mejora cada día, entonces pueden lograrse mejores resultados. (Ortiz Saucedo, S. R., 2019, Pág. 80)

2.1.3 Cambio organizacional

La transformación de procesos en una organización es fundamental para lograr el cambio organizacional y la mejora continua. Una correcta gestión de cambio potencia que los resultados deseados sean los resultados conseguidos creando un estado constante de evolución.

El cambio organizacional es un proceso dinámico que se genera a través de la modificación de diferentes factores dentro de la organización que se abordan desde un solo enfoque teórico. Aunque en realidad este debe ser visto como un factor holístico que incluya y diferencie los modelos teóricos para permitir una menor resistencia y mayor aprobación a la nueva adquisición de información, según el modelo que se busca implementar. De tal manera,

concluyen que el cambio es un proceso dinámico de transformación y adaptación que surge ante la necesidad de responder a las demandas del ambiente o de la misma organización, para mejorar su rentabilidad y competitividad, impulsando la innovación y habilidad para producir soluciones cada vez más rápidas a nivel estructural, cultural y de comportamiento organizacional. (Quiroz González, E. Vesga R. J. J. (II.) & García-Rubiano, M. (II.), 2020, Pág. 92) En este sentido, el cambio organizacional está basado en la modificación planificada de los procesos, estructuras, sistemas y comportamientos dentro de una organización, siendo un cambio en la cultura organizacional, en los procedimientos operativos, en la tecnología utilizada, en las políticas internas, en la estructura de la organización, o en cualquier otro aspecto que afecte cómo opera la empresa dándole la oportunidad de adaptarse al cambio de los entornos externos los cuales se encuentran en constante cambio y que existe una evolución en la eficiencia y eficacia de los procesos internos donde es indispensable la innovación que mantenga en vanguardia y en una correcta alineación de las legislaciones y directrices existentes.

2.1.3.1 Tipos de cambio organizacional

Se proponen dos tipos de cambio: un cambio planeado (procesos de transformación relacionados con los cambios graduales de las organizaciones) y un cambio súbito (respuestas rápidas encaminadas a la solución de situaciones inesperadas en la organización). También, debido a la influencia que tiene el entorno (interno y externo) tanto en las organizaciones como en los cambios que se llevan a cabo en estas, han propuesto dos tipos de cambio; por un lado, se encuentra el cambio reactivo, a partir del cual se expone que las fuerzas propias y/o ajenas de la organización incentivan a esta. Por otro lado, está el cambio proactivo, que

enfatisa en la concienciación de la organización de que el cambio es importante y necesario. Dicho cambio organizacional puede surgir con base en cuatro perspectivas.

- 1 Cambio por planeación (toma de decisiones y rutas de acción).
- 2 Cambio por inercia o por imitación (siguen una moda o tendencia).
- 3 Cambio por reacción (se da como respuesta al entorno competitivo con poca disponibilidad de tiempo).
- 4 Cambio por tensión final o por crisis (no se tienen en cuenta las señales de cambio, lo que pone en peligro la existencia de la organización). Dependiendo de la forma que tome el cambio, es posible predecir el rumbo que este tendrá y la forma en la que afectará a la organización, pues si se habla de un cambio por planeación, es de esperarse que las modificaciones realizadas favorezcan el crecimiento de la compañía y de quienes laboran en esta, pero si se hace referencia a un cambio por tensión o crisis, puede hablarse de un “choque” entre lo que es actualmente la organización y lo que espera ser. (García Rubiano, M. (II.), Vesga Rodríguez, J. J. (II.) y Toscano del Cairo, C. A., 2020, Pág. 77).

2.1.3.2 Modelo de cambio organizacional Lewin

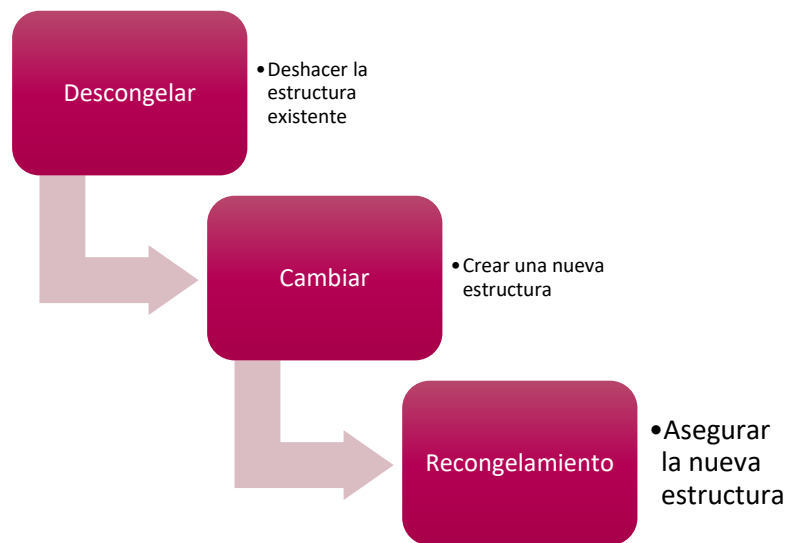
Desarrollado en la década de 1940, el modelo de gestión del cambio de Lewin sigue siendo relevante debido a su estructura simple pero eficaz. Como físico de profesión, Lewin utilizó el ejemplo de convertir un cubo de hielo en un cono de hielo y lo aplicó a la gestión del cambio organizacional. De acuerdo con Lewin, la gestión del cambio organizacional se puede dividir en tres etapas más pequeñas y manejables:

- Descongelar
- Cambiar

- Volver a congelar

Para poder explicar estos tres pasos nos basaremos en lo descrito por García Rubiano, M. (II.), Vesga Rodríguez, J. J. (II.) y Toscano del Cairo, C. A. (2020). Engagement y cambio organizacional. En primer lugar, el descongelamiento, fase en la que se abre camino para el proceso de cambio, es decir, se media y se prepara a la organización para afrontar las modificaciones que se darán; en segundo lugar, la fase del cambio, en la que se incluyen en la organización las estrategias que se espera le permitan adaptarse al mercado; finalmente, el recongelamiento, etapa en la que se establecen como propios de la organización los cambios realizados y se producen variaciones en el curso de la organización. Así, se repite el ciclo cada vez que la organización requiera de nuevas herramientas que le permitan innovar.

Ilustración 3 Proceso de modelo de Lewin



Fuente: Creación propia

El cambio organizacional es esencial para garantizar que una organización pueda mantener su relevancia, eficiencia y competitividad en un entorno empresarial en constante evolución. Sin

embargo, es importante gestionar estos cambios de manera adecuada, considerando los impactos que pueden tener en los empleados, en la cultura organizacional y en el funcionamiento general de la empresa. Utilizar un modelo adecuado de gestión de cambio, que se adapte a las necesidades y características de la organización, así como a la situación presente es primordial para lograr esta gestión.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Procesos

En un concepto general, un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre si para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta.

Conjunto ordenado, secuencial y sistemático de actividades que transforman entradas en salidas con agregación de valor. Tiene nombre, objetivo, responsable y un lugar de ejecución, emplea recursos e insumos, se gestiona mediante controles e indicadores, tiene una capacidad de ejecución y una zona y tipo de impacto. Además, pertenece a un tipo y una clase. (Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, 2022, pág. 40).

Ilustración 4 El proceso



Fuente: Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión de procesos, 2022, pág. 40

En la gestión pública, un proceso hace referencia a un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que se llevan a cabo de manera secuencial lo cual permite lograr un objetivo específico dentro de la entidad gubernamental. Podemos mencionar entonces, algunas de las características que son importantes cuando se produce un proceso en la gestión pública:

- Estar orientado a lograr resultados: es necesario tener una visión de los resultados que sean concretos y medibles para que puedan contribuir en el cumplimiento de objetivos y metas establecidas por la administración.
- Ser procesos eficientes y eficaces: es necesario que los procesos que se establecen para el cumplimiento de objetivos y metas sean eficientes en el uso de recursos y tiempo que se emplea para los mismos, así como ser eficaces en la obtención de los resultados esperados.

- Ser claros y transparentes: deben poder someterse a mecanismos de rendición de cuentas y auditorías internas que garanticen su adecuada ejecución y evite prácticas de corrupción.
- Permitir la participación de las partes involucradas: Todas aquellas partes interesadas en el proceso deben poder involucrarse y ser tomadas en cuenta para un correcto diseño, implementación y seguimiento que garanticen su legitimidad.
- Deben garantizar la calidad: deben poseer un diseño orientado a garantizar la calidad de los servicios que se brindan, de acuerdo con las normativas y legislaciones vigentes que se han establecido.
- Ser flexible: para poder enfrentar y responder a posibles cambios que puedan presentarse debido al entorno y las necesidades de los ciudadanos, así como las políticas y legislaciones cambiantes.

Estas características son necesarias cuando se aplican los procesos en las entidades gubernamentales para garantizar la efectividad y legitimidad de los procesos, que contribuyan un buen gobierno y desarrollo sostenible de la sociedad.

2.2.1.1 Planificación del proceso

La planificación del proceso permite establecer las necesidades de recursos, insumos entre otros, de los que la organización deberá disponer y proveer para asegurar su funcionamiento, así como los medios de control y medición para verificar su eficacia.

(Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, 2022, pág. 41).

2.2.1.2 Características de los procesos

- **Procesos permanentes:** aquellos que se ejecutan durante toda la vida organizacional. Su inicio, sin embargo, puede darse en cualquier momento de la vida de la empresa. Se puede presentar la situación de que, después de una reingeniería, se determine la necesidad de un nuevo proceso. Este, si se lo desarrollara constantemente, es un proceso permanente. Su frecuencia de ejecución es alta.
- **Procesos temporales:** aquellos que constan en el inventario de procesos, pero que se ejecutan con poca frecuencia o bajo condiciones determinadas. Por ejemplo, un proceso de auditoría contable, que se realiza una vez al año. Otro ejemplo es el proceso de reclutamiento. Este se ejecuta bajo la condición de necesidad de personal en un determinado momento. El objetivo de estos procesos está declarado en la planificación.
- **Procesos Fugaces:** aquellos que se extinguen después del cumplimiento de su objetivo. No constan en el inventario de procesos porque su objetivo no está declarado. Su ejecución depende de una condición o necesidad en particular y recién en ese momento se genera el proceso, se planifica y se ejecuta. Se desconoce su frecuencia de ejecución.
- **Frecuencia de ejecución:** es el número de veces que se ejecuta un proceso en una unidad de tiempo. Esta última varía según la organización y puede expresarse en segundos, minutos, horas, días, meses, años, períodos, entre otros. (Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, 2022, pág. 47)

2.2.1.3 Tipos de procesos

- **Procesos gobernantes:** son aquellos responsables de guiar a la empresa al acometimiento de su objetivo (misión) y llevarla a alcanzar su objetivo futuro (visión). Entre sus principales responsabilidades están la planificación, la implementación de la estrategia, la administración de recursos, la gestión de recursos, el control y la auditoría, la gestión de la calidad, gestión financiera, gestión de los procesos de la organización, entre otros. Además, su zona de impacto resultado de la toma de decisiones es global, es decir afectan a toda la organización. También tienen un impacto mayor al resto de procesos en la satisfacción de los clientes internos. Cualquier trabajador de la empresa puede ser responsable de un proceso gobernante si su impacto en la organización así lo determina. Suelen ser llamados también procesos administrativos, procesos estratégicos, entre otros.
- **Procesos clave:** son los procesos cuya responsabilidad es la elaboración del producto y/o la prestación del servicio, es decir la naturaleza misma de la empresa. Estos son los de mayor valor agregado y su contribución a la satisfacción de los clientes externos es mayor que el resto de los procesos, pues su impacto en el producto es superior. Según el tipo de organización, estos procesos pueden incluir el ingreso de materia prima e incluso la liberación y comercialización del producto y/o servicio. Frecuentemente son llamados también procesos agregadores de valor, procesos de realización, procesos misionales, entre otros.
- **Procesos de apoyo:** son los que facilitan o apoyan la consecución de los dos tipos de procesos anteriores, de ahí su nombre. También son llamados procesos

facilitadores o de soporte. (Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, 2022, pág. 55)

2.2.2 KPI

Los KPIs permiten a una organización poder determinar mediante mediciones y evaluaciones su rendimiento en relación con sus objetivos y metas. Estos indicadores aportan una forma cuantificable de determinar si la organización está progresando en la dirección correcta y permite la toma de decisiones informada ya que brinda datos concretos y objetivos para que los gerentes y líderes puedan tomar las mejores decisiones basados en métricas certeras que permiten identificar áreas de mejor e implementación de cambios para lograr los resultados esperados.

Según Torres-Salgado, M.K. (2019), debe considerarse ciertas características importantes, ya que el análisis parte de la importancia de los indicadores en cuanto a su identificación, selección y formulación adecuada, que van a evaluar y tener el control del proceso; por ello, se requiere que los indicadores tengan ciertas características de:

- Representatividad, con relación a lo que se pretende medir.
- Sensibilidad, que es la flexibilidad de incorporar el cambio en la magnitud que representa.
- Rentabilidad, que es el beneficio que se obtiene al establecer, recopilar, calcular y analizar los datos del indicador.
- Fiabilidad, que es la confiabilidad de los datos obtenidos para obtener mediciones objetivas.

- Relatividad en el tiempo, es decir, que se pueda comparar en el tiempo para analizar su evolución y tendencias de futuro.

Para que los indicadores funcionen es fundamental tener claro los objetivos que se buscan con los KPI, los cuales son:

- Aumentar la competitividad de la empresa.
- Minimizar errores.
- Aumentar los niveles de calidad.
- Disminuir el gasto.
- Incrementar la productividad.
- Mejorar el rendimiento.

Para lograr cumplir con los objetivos antes mencionados hay que procurar que la medición de estos KPI sea relevante para que aporten datos significativos, útiles y clarificadores, así como realistas para que sea posible efectuar las mediciones en condiciones de coherencia de tiempo, recursos y presupuesto. Cada KPI debe tener uno o varios responsables de las mediciones, los cuales deberán reportar a una o varias personas al cargo de registrar y analizar cada uno de los objetivos.

2.2.3 Análisis

El análisis es lo que ha de proveernos de elementos para la interpretación tanto de los resultados obtenidos como de la totalidad del fenómeno, proceso o contexto estudiado. (nuestro objeto) a la luz de dichos resultados. (Viro, Á. C. 2020. Pág. 31)

2.3 MARCO CONTEXTUAL

2.3.1 Histórico

El 07 de junio de 1940, se promulgó la Ley 37, "Creación de la Oficina de Migración y Extranjeros" y su Reglamento, que buscaba unificar las funciones en lo referente a migración y orientarlas de acuerdo con las necesidades del período ya que hasta entonces eran realizadas por varias instituciones, como la cartera de Relaciones Exteriores, la de Gobernación y Policía y la del Ministerio de Seguridad Pública.

En 1952, se crea el Consejo Nacional de Migración, como un órgano dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, con la finalidad de fomentar la inmigración, regularla y establecer medidas de control, bajo la observación de los convenios internacionales, para el conocimiento y estudio de todo lo relativo a la migración.

El 10 de setiembre de 1957, se emite el Decreto Ejecutivo No. 2, con el cual se traslada el Consejo Nacional de Migración al Ministerio de Seguridad Pública, debido a que no había cumplido con las expectativas.

El 15 de enero de 1974, con la Ley 5874, la Oficina de Migración y Extranjeros pasa a ser Dirección General de Migración y Extranjería, órgano especializado en materia migratoria, siempre adscrita al Ministerio de Seguridad Pública. Ya contaba con seis departamentos, incluyendo delegaciones representadas en los puestos fronterizos terrestres, marítimos y aéreos; ubicados dentro del territorio nacional.

En 1982, el Gobierno de Luis Alberto Monge Álvarez efectuó ajustes en la estructura administrativa del Poder Ejecutivo, aprobó la Ley 6812 el 21 de setiembre de ese año, en la cual se establece que la Dirección General de Migración y Extranjería quedaría adscrita

al Ministerio de Gobernación, siendo la Dirección el órgano ejecutor de la política migratoria.

A pesar de que existían decretos, circulares y resoluciones que regulaban las funciones migratorias, se carecía de un cuerpo normativo con carácter de ley unívoco para regir la materia, de acuerdo con las necesidades del creciente flujo migratorio, razón por la cual el Consejo Nacional de Migración se abocó a la elaboración de un proyecto de ley acorde con las exigencias del fenómeno migratorio.

En este marco el 04 de agosto de 1986, se emite la Ley General de Migración y Extranjería N° 7033, con la cual se conformó legalmente la Dirección General de Migración y Extranjería, como una institución adscrita al Ministerio de Gobernación y Policía para que cumpliera las funciones de órgano ejecutor de la política migratoria que dicta el Poder Ejecutivo. Esta ley fue derogada por la Ley de Migración y Extranjería, Ley 8487, del 22 de noviembre de 2005, publicada en La Gaceta No. 239 del 12 de diciembre de 2005, que entró en vigencia el 12 de agosto de 2006.

Posteriormente, el 1° de setiembre de 2009 se publica la Ley General de Migración y Extranjería, Ley 8764, en el Diario Oficial La Gaceta No. 170, la cual entró en vigencia el 1° de marzo de 2010.

Los reglamentos de la Ley 8764 se han publicado en el año 2011.

2.3.2 Misión

La Dirección General de Migración y Extranjería es el ente público ejecutor de la política migratoria que controla el ingreso y el egreso de personas al territorio nacional, promueve la integración de las personas extranjeras a la sociedad costarricense, regula la permanencia y actividades de las personas extranjeras en el país, y coadyuva en el

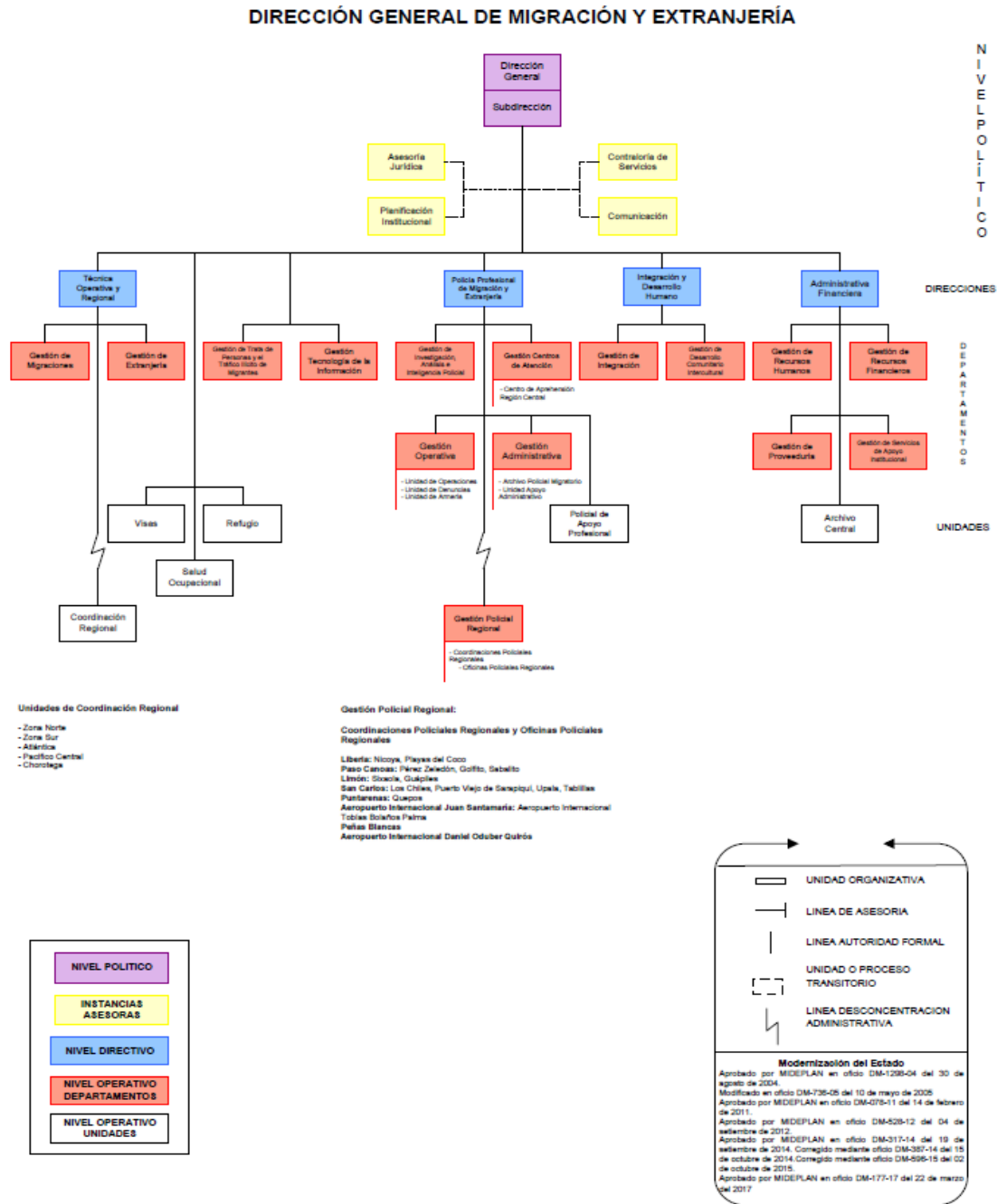
combate contra los delitos de trata de personas y tráfico ilícito de migrantes, mediante la administración efectiva de los flujos migratorios que contribuyan al desarrollo y a la seguridad de Costa Rica.

2.3.3 Visión

Ser la institución conformada por un equipo de personas comprometido con un modelo de gestión efectivo, evolutivo y transparente que, mediante la administración de los flujos migratorios y la integración de la población migrantes, refugiada y nacional, coadyuva en el desarrollo del país, el respeto de los derechos humanos y el fortalecimiento de la seguridad pública.

2.3.4 Organigrama Institucional

Ilustración 5 Organigrama Institucional



Fuente: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.migracion.go.cr/Documentos%20compartidos/DGME%20Organigrama.pdf](https://www.migracion.go.cr/Documentos%20compartidos/DGME%20Organigrama.pdf)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se pretende detallar la metodología utilizada en esta investigación para el desarrollo del trabajo de graduación, proporcionando un contexto claro y definido para el problema investigado que permita a los lectores comprender dónde se ubica el estudio dentro del panorama general del conocimiento existente. Se realiza una revisión de la literatura que garantice la validez y calidad del estudio y se aportan instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de información para poder desarrollar conclusiones y recomendaciones orientadas a la mejora con una base sólida para la toma de decisiones.

3.1 ENFOQUE

De acuerdo con el enfoque que tenga la investigación se desarrolla todas las etapas del proceso investigativo para la recopilación y análisis de datos, así como la interpretación de resultados por lo que el enfoque elegido depende de factores como la naturaleza del problema, objetivos de estudio, disponibilidad de recursos y preferencias del investigador.

3.1.2 Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo sostiene planteamientos filosóficos que supone determinadas percepciones del fenómeno en estudio, para lo cual, usa la recolección y análisis de datos para contestar a la formulación del problema de investigación; utiliza, además, los métodos o técnicas estadísticas para la descripción detallada del fenómeno y contrastar la verdad o falsedad de la hipótesis. (Carhuancho Mendoza, I. M. & Nolzco Labajos, 2019, pág. 12)

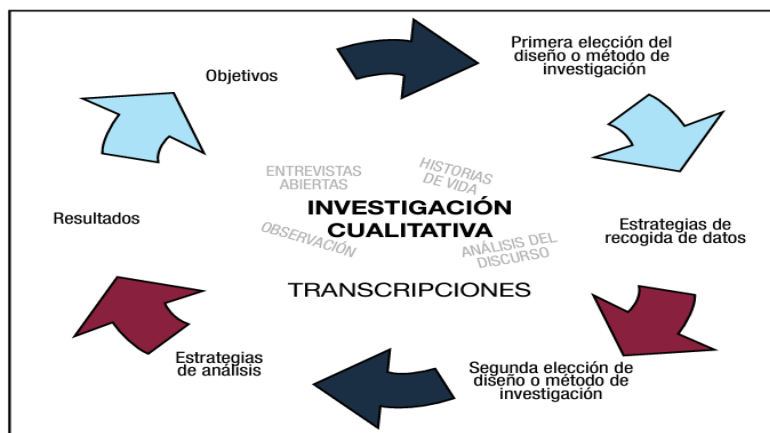
El enfoque cuantitativo se enfoca en la recolección y análisis de datos numéricos y estadísticos que permita responder preguntas de investigación y utiliza métodos como experimentos controlados, encuestas y análisis estadístico.

3.1.3 Enfoque cualitativo

La investigación cualitativa es multimetódica, naturalista e interpretativa. Es decir, que las investigadoras e investigadores cualitativos indagan en situaciones naturales, intentando dar sentido o interpretar los fenómenos en los términos del significado que las personas les otorgan. La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos - estudio de caso, experiencia personal, introspectiva, historia de vida, entrevista, textos observacionales, históricos, interaccionales y visuales- que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos. (Carhuacho Mendoza, I. M. & Nolzco Labajos, 2019, pág. 12)

Podemos decir que el enfoque cualitativo se centra en comprender fenómenos sociales complejos mediante la recolección y análisis de datos no numéricos, como entrevistas, observaciones y análisis de texto. Busca explorar significados, percepciones y experiencias desde el punto de vista de los participantes.

Ilustración 6 Proceso Básico de enfoque cualitativo



Fuente: Carhuacho Mendoza, I. M. & Nolzco Labajos, F. A. (2019). Metodología de la investigación holística: (ed.). pág. 15.

En síntesis, la investigación desarrollada desde la perspectiva del enfoque cualitativo debe tener una etapa inicial exploratoria con el apoyo de las entrevistas y la observación, donde se exponga el contexto del problema, más no aún el problema en sí, sin embargo el uso de la observación participativa y las entrevistas a profundidad permitirán definir las categorías previas o apriorísticas (iniciales del estudio) y emergentes (que aparecen con el análisis profundo del fenómeno en estudio); para comprender los eventos con el significado esencial en un marco de estudio profundo de la realidad. (Carhuacho Mendoza, I. M. & Nolazco Labajos, 2019, pág. 16)

3.1.4 Enfoque mixto

Este enfoque es definido como la sinergia pertinente de técnicas, métodos, aproximaciones y conceptos tanto cuantitativos y cualitativos para dar respuesta al planteamiento de la investigación, abarca hacia un pluralismo metodológico que permite desarrollar una investigación a profundidad para una comprensión amplia de los objetos de estudio, a diferencia de trabajar de forma excluyente ambos enfoques. (Carhuacho Mendoza, I. M. & Nolazco Labajos, 2019, pág. 16)

En un enfoque mixto, los investigadores pueden recolectar y analizar datos como entrevistas, observaciones, o análisis de contenido (cualitativos) y encuestas, experimentos, o análisis estadístico (cuantitativos) en una misma investigación, para después integrar los hallazgos de ambos tipos de datos para ofrecer una interpretación más rica y profunda de los resultados.

Este enfoque es muy utilizado en áreas de estudio donde un solo método no es suficiente para abarcar la complejidad del fenómeno estudiado.

Para efectos de esta investigación se utilizará el enfoque cualitativo ya que se obtendrá la información a través de experiencia personal, introspectiva y entrevistas para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la investigación.

3.2 ALCANCE

La presente investigación tiene un alcance de carácter descriptivo.

3.2.1 Exploratorio

La investigación exploratoria se realiza para un problema que no ha sido definido claramente. La investigación exploratoria ayuda a determinar el mejor diseño de investigación, el mejor método de colección de data y la selección de sujetos. Los resultados de la investigación exploratoria usualmente no son útiles para tomar decisiones por si misma, pero pueden otorgar percepción importante en una situación dada. Adicionalmente, la investigación exploratoria típicamente no es generalizable a la población en general. (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 24)

3.2.3 Descriptivo

Se refiere a la investigación que provee un retrato preciso de las características de un individuo en particular, de una situación o de un grupo. Estos estudios son una forma de descubrir nuevos significados describiendo lo que existe, determinando la frecuencia con la que algo ocurre, y categorizando información. (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 23)

Podemos definir entonces que, para efectos de esta investigación su alcance es descriptivo, ya que anteriormente su temática ha sido estudiada.

3.3 DISEÑO

El diseño de la investigación es definido como los pasos concretos a seguir por parte del investigador en cuanto a su estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el desarrollo de este. (Carhuancho Mendoza, I. M. & Nolzco Labajos, 2019, pág. 16). Esta etapa dentro de la investigación es fundamental ya que se elige el diseño y los medios más apropiados para la recolección de datos, diseño de la investigación, su estructura y tipo de estudio que se realizará.

3.3.1 Teoría Fundamentada

Es una investigación diseñada para descubrir que problemas existen en un ambiente social dado y cómo las personas involucradas los manejan, implica la formulación, la prueba y la reformulación de proposiciones hasta que una teoría es desarrollada. Se utiliza especialmente en ciencias sociales como la educación o en ciencias de la salud, como enfermería. Esta investigación contiene cuatro etapas:

1. Códigos: identificar las anclas que permitan que los puntos clave de la data puedan ser recolectados.
2. Conceptos: colecciones de códigos de contenido similar que permitan que la data sea agrupada.
3. Categorías: grupos amplios de explicaciones que explican el sujeto de investigación. (hipótesis).
4. Teoría: una colección de explicaciones que explican el sujeto de la investigación (hipótesis). (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 28)

3.3.2 Narrativo

En los diseños narrativos el investigador recolecta datos sobre las historias de vida y experiencias de determinadas personas para describirlas y analizarlas. Son de interés las personas en sí mismas y su entorno. Los datos se obtienen de autobiografías, biografías, entrevistas, documentos, artefactos y materiales personales y testimonios (que en ocasiones se encuentran en cartas, diarios, artículos en la prensa, grabaciones radiofónicas y televisivas, entre otros). Pueden referirse a toda la historia de la vida de una persona o grupo, un pasaje o época de dicha historia de vida o uno o varios episodios. El investigador analiza diversas cuestiones: la historia de vida, pasaje o acontecimiento(s) en sí; el ambiente (tiempo y lugar) en el cual vivió la persona o grupo, o sucedieron los hechos; las interacciones, la secuencia de eventos y los resultados. En este proceso, el investigador reconstruye la historia de la persona o la cadena de sucesos (casi siempre de manera cronológica: de los primeros hechos a los últimos), posteriormente los narra bajo su óptica y describe (sobre la base de la evidencia disponible) e identifica categorías y temas emergentes en los datos narrativos (que provienen de las historias contadas por los participantes, los documentos, materiales y la propia narración del investigador). (Zárate et al., 2019, pág. 27)

3.3.3 Hermenéutico

Referir al modelo hermenéutico admite ir a la exploración de una práctica más sensitiva, integradora de una amplia variedad de espacios y fomentadora de una comprensión independiente, y creadora que admiten relacionarse con su entorno de una forma creativa. Según la etimología de hermenéutica, significa descifrar, enunciar y traducir, esta disciplina ha evolucionado y los adelantos tecnológicos y las herramientas de comunicación han

ayudado a ampliar los espacios de la interpretación. Del mismo modo, es un rumbo que rige el procedimiento, las grafías expresadas y no expresadas de la dirección, los métodos de ordenaciones y revela los significados, pero guardando la particularidad. La práctica del modelo hermenéutico o paradigma cualitativo tiene como objetivo alcanzar una comprensión consensuada, lo significativo es ponerse de acuerdo en la exégesis o interpretación de lo que se está investigando. Es importante la veracidad en la interpretación, porque no solo ayuda a entender, también ayuda a variar lo que se entiende, esto conduce a adquirir un discernimiento más profundo o vasto de la esencia de estudio, para dar un comentario ilustrado. (Meleán Romero, R., Carhuancho Mendoza, I., 2023, pág. 63)

3.3.4 Estudio de Casos

El estudio de sucesos que se hacen en uno o pocos grupos naturales; ejemplo: el estudio de caso de la villa 31 de Retiro en lo que se refiere a las condiciones de higiene. (Barrón de Olivares, V. y D'Aquino, M., 2020, pág. 51)

3.3.5 Fenomenológico

Esta investigación descriptiva e inductiva se desarrolla de la filosofía fenomenológica; su propósito es describir una experiencia tal como es vivida por una persona. Este tipo de investigación se preocupa por el estudio de la experiencia desde la perspectiva del individuo. Estas investigaciones están basadas en un paradigma de conocimiento personal y subjetividad, así como un énfasis en la importancia de la perspectiva personal e interpretación. Por esta razón, son poderosos para entender la experiencia subjetiva, ganar conocimiento de las

motivaciones y acciones de las personas y cortar las suposiciones que se toman por sentado. (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 30)

3.3.6 Etnográfico

Esta investigación se refiere a la investigación de una cultura a través de un estudio profundo de los miembros de la cultura; involucra la colección sistemática, la descripción y el análisis de la data para el desarrollo de teorías sobre el comportamiento cultural. La recolección de datos a menudo es realizada a través de la observación de participantes, entrevistas, cuestionarios, etc.

La investigación etnográfica estudia personas, grupos étnicos y otras formaciones étnicas, su composición, reasentamiento, características de bienestar social, así como también su cultura material y espiritual. Su propósito principal es intentar comprender lo que está sucediendo naturalmente en el ambiente e interpretar la información recogida para ver que implicaciones pudieran ser formadas a partir de la data. (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 28)

3.3.7 Investigación-Acción

La finalidad de la Investigación-Acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos, y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. Los pilares sobre los cuales se fundamentan los diseños de investigación-acción son:

- a. Los participantes que están viviendo un problema son los que están mejor capacitados para abordarlo en un entorno naturalista.

- b. La conducta de estas personas está influida de manera importante por el entorno natural en que se encuentran.
- c. La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalistas. (Rodríguez Sánchez Yaniris, 2020, Pág. 29)

Para efectos de esta investigación, se utiliza el diseño Investigación-Acción, dado que se realiza una investigación de los acontecimientos para poder realizar un análisis de estos y así realizar una propuesta de acción para mejora.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

3.4.1 Población

La población con la que se realizó la investigación son cinco personas las cuales están involucradas con el proceso el cual es objeto de investigación en esta tesis, ya que estas personas son las que manejan la información necesaria para poder determinar aquellas mejoras y plan de acción que se propone.

3.4.2 Tipo de muestra

Debido que la población utilizada en esta investigación es de bajo volumen, no se utilizará muestra y se trabajará con el cien por ciento de la población.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión son los siguientes:

Tabla 1 Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Funcionario de la Unidad Policial de Apoyo Profesional	Los funcionarios que tiene menos de 3 meses de realizar sus labores
Funcionario del Centro de Aprehensión Central de la Policía Profesional de Migración	Los funcionarios que no tengan relación con el proceso objeto de investigación
Funcionarios de la Gestión Administrativa de la Policía	

Fuente: Elaboración propia.

Se excluyen a todas aquellas personas que no cumplan con estos criterios anteriores.

3.4.4 Consideraciones éticas

La investigación no se trata sólo de aspectos técnico-metodológicos, constituye también un ejercicio de una acción responsable y, desde esta configuración, la ética dentro de la investigación científica cumple un rol importante, planteada como un subconjunto dentro de lo moral aplicada a problemas mucho más restringidos y delimitados. En tal sentido, los aspectos éticos nos permiten saber si la investigación realizada respeta los derechos humanos, si cumple con los principios elementales y básicos profesionales y, el más elemental, esta investigación sirve para lograr el desarrollo o la mejora frente a una problemática específica. (Polanía Reyes C, et al. 2020. Pág. 92)

Los elementos esenciales con los que debe contar una persona para poder tomar una decisión informada y autónoma acerca de su participación en una investigación deben ser voluntariedad, libertad, ausencia de fraude, engaño o coerción, con conocimiento y comprensión, conociendo la naturaleza, propósito y métodos de la investigación, así como los riesgos y posibles efectos en la salud y persona. (Florencia Santí María, 2016, pág. 250)

Es importante mencionar que para efectos de esta investigación se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones éticas:

- Todos los entrevistados participan de manera voluntaria.
- Toda la información es utilizada con fines únicamente académicos.
- Todos los participantes deben firmar un consentimiento informado.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Existen algunos criterios que se deben tomar en cuenta en la utilización de instrumentos de recolección de datos ya que son necesarios para evaluar si la información recolectada es la necesaria para cumplir con los objetivos de la investigación. A continuación, se detallan:

- **Confiabilidad:** se refiere al grado de certeza que nos brinda nuestro instrumento de recolección al tomar los datos. Es decir, asegurarnos que, si lo aplicamos reiteradas veces, los cambios que pudiésemos obtener se deben efectivamente a cambios en las unidades de análisis y no a que nuestro instrumento está fallando.
- **Validez:** este concepto se refiere a que nuestras preguntas en efecto midan lo que el concepto dice que debe medir. (Perez, L. Perez, R. y Seca, M. V. 2020. Pág. 151)

Además de estos dos criterios que son fundamentales en la recolección de datos, se debe considerar:

- Estar completamente seguros de que los datos que pretendemos recolectar no se encuentran en ningún otro lado, que nadie los ha generado. Y cuidado: una cosa es que los datos no existan y otra muy distinta que nosotros no sepamos que existen.
- hay que utilizar el instrumento de recolección que más se ajuste a nuestros objetivos. Y para poder hacerlo, debemos conocer los diferentes tipos de métodos que existen.

- No se debe confundir la unidad de análisis con la unidad de recolección. Es decir, no siempre las personas sobre las que vamos a investigar son las mismas que nos van a brindar la información. (Perez, L. Perez, R. y Seca, M. V. 2020. Pág. 155)

3.5.1 Entrevista

Una entrevista es una conversación de la cual pretendemos extraer cierta información. Las entrevistas se asocian al enfoque cualitativo, donde son muy utilizadas, pero no se limitan a este. Para realizar una entrevista se debe tomar en cuenta:

- Selección del entrevistado: Es usual que elijamos personas con algún conocimiento específico o que están insertas en lugares estratégicos.
- Contactar al entrevistado: Antes de hacer la entrevista, contactamos a la persona y acordamos un lugar y horario que sea factible, procurando que podremos destinar alrededor de una hora para tal fin.
- Esquema de la entrevista: Confeccionamos los ejes que vamos a tratar, tal vez apuntamos alguna pregunta, palabras claves, pero no hacemos un cuestionario exhaustivo para seguir paso a paso. En las entrevistas, la conversación debe fluir.
- Registro: Lo ideal es grabar con nuestro teléfono móvil. Asegurarnos que tenemos batería suficiente y que el receptor de voz graba bien. Esto es mejor que un grabador tipo de periodista, porque los teléfonos ya son parte de nuestra vida cotidiana y no incomodan a la gente. Es indispensable que se pida permiso para grabar,

- **Ambientación:** Debemos procurar que el entrevistado esté tranquilo y confortable. La presencia de otras personas de su entorno (por ejemplo, si estamos en su casa, familiares) no es conveniente, ya que puede coartar en parte la libertad del entrevistado. Si algo interrumpe a tal punto que es imposible seguir, debemos procurar pactar allí mismo con el entrevistado cuando continuar. (Perez, L. Perez, R. y Seca, M. V. 2020. Pág.268)

3.5.2 Entrevista con preguntas abiertas o no estructurada

En este tipo de entrevista carece de una estandarización formal, es llamada exploratoria porque su aplicación es flexible y utiliza preguntas abiertas. Para este caso, las personas entrevistadas responden con sus propias palabras, lo que hace que puedan extenderse en sus respuestas y abarcar todos los aspectos que pueden ser relevantes a su juicio. Este tipo de entrevista es útil cuando lo que se requiere es explorar aspectos inherentes a una situación problema o al lenguaje y el comportamiento de un grupo. (Polanía Reyes C, et al. 2020. Pág. 92)

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Definir las variables cuantitativas (conceptual y operacional) o las categorías cualitativas (conceptual y dimensiones a estudiar). Incluir el cuadro de operacionalización de las variables, si aplica.

Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
<p>Analizar las etapas para la determinación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC.</p>	<p>Proceso</p>	<p>En un concepto general, un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. Conjunto ordenado, secuencial y sistemático de actividades que transforman entradas en salidas con agregación de valor.</p>	<p>Se aplicará entrevistas con preguntas abiertas a personal relacionado con el proceso</p>	<p>Etapas del proceso</p>	<p>Características para determinar la detención de un sospechoso.</p> <p>Elaboración de resolución de deportación.</p> <p>Proceso de documentar a la persona aprehendida.</p> <p>Solicitud de asignación de custodios para que viajen con el deportado.</p> <p>Definir criterios para selección de rutas, requisitos de ingreso y tránsitos del viaje.</p> <p>Solicitud de compra de boletos aéreos para realizar la deportación.</p> <p>Solicitud de cotizaciones de boletos aéreos.</p> <p>Definición de criterios para aprobación de ruta.</p> <p>Trámite para la adquisición de boletos aéreos.</p>	<p>Entrevista con preguntas abiertas</p>

					<p>Confección de acuerdos de viaje para los oficiales que realizan custodia.</p> <p>Solicitud de pasaportes de servicio para viaje.</p> <p>Solicitud de viáticos para el viaje.</p> <p>Ejecución de la deportación.</p> <p>Informe de los oficiales custodios acerca de la ejecución de la deportación.</p>	
<p>Relacionar las etapas del proceso con indicadores de control, análisis y toma de decisiones.</p>	<p>Indicadores de control.</p> <p>Análisis</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p>Los KPIs permiten a una organización poder determinar mediante mediciones y evaluaciones su rendimiento en relación con sus objetivos y metas. Estos indicadores aportan una forma cuantificable de determinar si la organización está progresando en la dirección correcta</p> <p>El análisis es lo que ha de proveernos de elementos para la interpretación tanto de los resultados</p>	<p>Experto en puntos de control y establecimiento de indicadores</p>	<p>Categorías de indicadores</p>	<p>La aplicación o no de ciertos tipos de indicadores de control</p> <p>Elaboración de indicadores de control</p>	<p>Entrevista con preguntas abiertas</p>

		<p>obtenidos como de la totalidad del fenómeno, proceso o contexto estudiado.</p> <p>La toma de decisiones es un proceso continuo en donde influyen diferentes factores que afectarán de manera positiva o negativa la organización partiendo del análisis de situación, generación de alternativas, la toma de decisión para ser implementada y evaluada posteriormente en busca de mejoras y análisis de resultados obtenidos.</p>				
Catalogar recomendaciones y propuesta para la implementación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC y seguimiento por medio de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.	Cambio organizacional	El cambio organizacional es un proceso dinámico que se genera a través de la modificación de diferentes factores dentro de la organización que se abordan desde un solo enfoque teórico.	Se aplicará entrevistas con preguntas abiertas a personal relacionado con el proceso y experto en puntos de control y establecimiento de indicadores	Modelo de Lewin	Descongelar Cambiar Volver a congelar	Entrevista con preguntas abiertas

Fuente: Elaboración propia.

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para realizar un análisis de los datos provenientes de las entrevistas no basta solamente examinar los datos procesados ya, sino que es prudente regresar al material original grabado para examinarlos más de cerca. Tal vez tenga que comparar las respuestas de diferentes entrevistados, ya que pueden proporcionar una información distinta, estudiar el momento y las circunstancias en que respondieron, observar en detalle las actitudes reflejadas, por ejemplo, en la voz, forma de responder o expresión facial, si hay videos, etcétera. Este examen se contrastará con los datos ya codificados y tabulados en el procesamiento, si se procedió así, y analizar su coherencia o discrepancia; y es que el análisis de la información cualitativa no es igual al análisis de la información cuantitativa.

Lo primero, después de la recolección, será hacer un recuento de qué material se dispone y qué tipo de datos contiene. Dependiendo de los instrumentos aplicados, seguramente se tendrán a la mano algunos:

- Cuestionarios diligenciados
- Notas sobre entrevistas, grabaciones o transcripciones
- Copias de documentos
- Notas de lectura
- Notas o videos de las observaciones realizadas
- Mediciones de la conducta
- Cuadros, mapas, tablas o gráficos

- Fotografías
- Las notas del diario de investigación (Niño Rojas, V. M. 2019. Pág.104)

Debido a que se aplicarán entrevistas para obtener la información, se realizarán transcripciones de las respuestas obtenidas a la tesis.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados extraídos en la aplicación del instrumento de recolección de información para el logro de los objetivos específicos establecidos en esta investigación. Por medio de entrevistas con preguntas abiertas al Supervisor de la Gestión de Operaciones, Abogada Asesora de la Unidad Policial de Apoyo Profesional, Gestor del Centro de Aprehensión, Encargada de la compra de boletos y trámites administrativos de la Gestión Administrativa y Profesional en Ingeniería Industrial, se extrae la información a continuación presentada.

4.1 Etapas para la determinación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC.

De acuerdo con lo establecido en el cuadro de conceptualización y dimensión de variables del capítulo 3 se desprenden los siguientes indicadores:

4.1.1 Características para determinar la detención de un sospechoso.

El supervisor de la Gestión de Operaciones de la Policía profesional de Migración indica lo siguiente:

- ¿Qué características toman en cuenta para determinar quién es un posible inmigrante que se encuentra de manera irregular en el país?

“No se puede hablar de características, hay que realizar todo un proceso para poder determinar la irregularidad de una persona extranjera de su permanencia en el territorio nacional, iniciando con la verificación de la nacionalidad de la persona, después de comprobar que se trata de una persona extranjera, se procede a consultar las calidades del ciudadano en los sistemas informáticos de la Dirección General de Migración y Extranjería, y de acuerdo al resultado de las consultas supra, se determina si la persona extranjera se encuentra de manera legal o ilegal en el país.”

- ¿Cómo es el proceso de traslado de la persona desde el lugar de aprehensión hasta el Centro de Aprehensión Central?

Una vez aprehendida la persona extranjera, pueden suceder varios escenarios, el traslado e ingreso al Centro de Aprehensión debe ser la última medida represiva que se debe tomar en contra del ciudadano, sin embargo, una vez aprehendida la persona extranjera, el proceso consiste trasladarlo por los medios necesarios hasta el Centro de Aprehensión Región Central con su respectivo informe policial, el cual va a ser entregado a la Unidad de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración para que un Asesor Legal emita una resolución de aprehensión administrativa en contra de la persona extranjera, dicha resolución debe ser firmada por el jerarca del cuerpo policial indicado supra, y en un plazo de veinticuatro horas, notificársela al extranjero, para que posterior a ello, inicien los trámites correspondiente para determinar su condición migratoria.

4.1.2 Elaboración de resolución de deportación.

Con respecto a este indicador, la Abogada Asesora de la Unidad Policial de Apoyo

Profesional de la Policía profesional de Migración indica lo siguiente:

- ¿Cuál es el proceso para dictar las resoluciones de medida cautelar y sus prorrogas según corresponda?

La medida cautelar se dicta para asegurar los fines de los procedimientos de deportación o expulsión: primero los oficiales de la PPM abordan a una persona extranjera, le realizan una entrevista, se verifica la información en los sistemas informáticos, después se debe hacer una valoración para determinar qué tan probable es que una persona evada el trámite administrativo y conforme a eso se solicita la recomendación de la UPAP, quienes indican si amerita o no la aplicación de una medida cautelar.

La medida que más se aplica es la de aprehensión administrativa, por lo que las personas que se encuentran aprehendidas, cada 30 días calendario, en caso de que no se haya podido ejecutar la deportación o expulsión por motivos operativos, legales o administrativos, se les debe realizar una resolución de prórroga de aprehensión administrativa para valorar el motivo por el cual deben seguir aprehendidos.

- ¿Cuáles aspectos se toman en cuenta para la apertura del expediente de deportación?

Por lo general, se toma en cuenta que sea una persona extranjera que no demuestre haber ingresado ni que demuestre su permanencia irregular en el país, aunado a los expedientes que se abren a personas con causas judiciales pendientes que pueden ser candidatos a deportación, o que son o van a ser sujetos de expulsión.

- ¿Cuándo deben realizarse audiencias orales con las personas extranjeras?

Se le da en el acto inicial del procedimiento de deportación, para ponerle en conocimiento el procedimiento, para que ejerza su derecho de defensa y pueda aportar prueba.

- ¿Cuál es el objetivo de confeccionar una resolución?

El objetivo sería poner en conocimiento a una persona extranjera sobre la afectación en sus derechos.

- ¿Cuánto tiempo de vigencia tiene una resolución?

Depende del tipo de resolución, pero sería hasta que se dé por satisfecho lo ordenado en ella o hasta que no haya otra resolución que deje sin efecto lo que en ella se ordena.

- ¿Qué sucede cuando se vence una resolución de deportación?

La resolución de deportación no tiene vencimiento, si las condiciones por las cuales se dictó no varían, se podría ejecutar en cualquier momento, incluso aunque hayan pasado años.

- ¿Cuánto tiempo se requiere para la elaboración de una resolución?

Depende del tipo, pero algunas requieren un poco más de justificación por lo que se podrían llevar hasta días, pero por lo general una resolución de deportación podría llevar desde una hora a dos horas.

4.1.3 Proceso de documentar a la persona aprehendida.

Con respecto a este indicador, el Supervisor de la Gestión de Operaciones de la Policía profesional de Migración indica lo siguiente:

- ¿Cómo se realiza el ingreso de la persona aprehendida al CARC?

Se realiza un ingreso bajo documentación formal, en la cual se consignan los puntos más relevantes de la persona aprehendida, salud física, salud mental, nivel de peligrosidad, antecedentes médicos, antecedentes policiales y penales, nacionalidad, cultura, creencias y otros. Posterior a lo descrito, se procede a ubicar a la persona extranjera aprehendida en una celda que comparta las características necesarias de acuerdo con su historial.

- ¿Cuándo el extranjero viene de otro centro penitencial, cual es el proceso de traslado?

Es el mismo proceso descrito en la respuesta número dos.

- ¿Cómo se realiza el traslado del CARC al Aeropuerto el día de la ejecución de la deportación?

El traslado se realiza bajo las medidas de seguridad necesarias de acuerdo al perfil de la persona extranjera.

Además, de este mismo indicador, el Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cómo se realiza el registro de ingreso correspondiente de la persona en el CARC?

Debe considerarse que toda persona que ingresa al Centro de Aprehensión Región Central en sus siglas CARC es con la finalidad de ejecutar el acto administrativo de deportación o expulsión de acuerdo con la Ley General de Migración y Extranjería, bajo ese supuesto se requiere en primera instancia una recomendación jurídica por parte de la Unidad de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración.

La Gestión Policial encargada de entregar el extranjero al CARC debe presentar un informe policial detallado con las calidades del ciudadano y los hechos acontecidos. Al momento de ingresar, oficiales del CARC realizan el protocolo de seguridad que corresponde a la revisión corporal y de pertenencias llevando un registro, posteriormente se realiza entrevista al extranjero con las calidades personales, se solicita el documento que acredite su identidad entendiéndose pasaporte, cedula, partida de nacimiento o cualquier otro documento y se completa la matriz interna para los controles correspondientes. Seguidamente se informa vía correo electrónico al Consulado respectivo sobre el ingreso de la persona y se solicita la verificación de identidad de acuerdo al artículo 212 de la Ley General de Migración y Extranjería.

Posteriormente oficiales de CARC realizan toma de huellas, completan documentos de ingreso y hacen entrega del informe y documentos de CARC a la UPAP para iniciar el proceso correspondiente. En ese sentido en las primeras 24 horas se debe notificar la resolución de aprehensión administrativa donde se le informa al extranjero el motivo de su aprehensión

- ¿Cuál es el proceso para obtener el documento de viaje de un extranjero?

Para el proceso de deportación es indispensable contar con el documento de viaje entendiéndose pasaporte o salvoconducto, de esta forma el proceso que corresponde es solicitar formalmente el documento al Consulado respectivo en Costa Rica por medio de un oficio formal o en algunos casos con un correo electrónico donde se aporten las calidades personales, nombre completo, fecha de nacimiento, nombre padre, madre, número de cedula o pasaporte, fotografía tamaño pasaporte y en algunas ocasiones las huellas dactilares para que el ente consular pueda validar la información.

Importante mencionar que desde el primer momento que ingresa el extranjero al CARC se notifica formalmente al Consulado sobre el ingreso del ciudadano para que el trámite sea lo más expedito posible.

La Ley General de Migración y Extranjería a través del artículo 212, contempla que, ante la no respuesta del ente consular, la Dirección General podrá documentar a los extranjeros, tal caso sucede actualmente con las personas nicaragüenses que no existe respuesta por tal motivo desde la Policía se procede a emitir documentos de viaje para ejecutar la deportación.

Artículo 212 “...Antes de la ejecución de la orden de deportación, la Dirección General remitirá la comunicación de esta al consulado del país de nacionalidad de la persona extranjera, para que en tiempo perentorio de setenta y dos horas emita el documento de viaje respectivo, vencido el plazo, sin respuesta de la representación consular correspondiente, la Dirección General emitirá un documento de viaje...”.

- ¿Cuánto tiempo dura el proceso de documentación de un extranjero?

Los periodos de tiempo varían de acuerdo con el ente consular, como se indicó, el CARC desde el primer momento informa a las autoridades para la emisión del documento.

Normalmente la emisión del documento tarda de tres a ocho días, sin embargo, cuando el ente consular está radicado en otro país puede tardar alrededor de treinta días o hasta más.

Cuando son tramites complejos se incluye al Ministerio de Relaciones y Exteriores para el apoyo correspondiente.

4.1.4 Solicitud de asignación de custodios para que viajen con el deportado.

Para este indicador, el Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Qué debe tomarse en cuenta para elegir los oficiales que realizarán la custodia del extranjero en la ejecución de la deportación?

Se debe realizar un perfil criminal del extranjero, determinando el nivel de peligrosidad, características físicas, comportamiento durante la estadía en el CARC y la voluntad de retornar a su país. Con lo anterior se solicitan los oficiales custodios con características o requisitos necesarios a nivel de seguridad.

A nivel administrativo se debe considerar los tiempos, contemplando que oficiales cuenten con pasaporte de servicio o en su defecto si puede ser un trámite normal donde

oficiales puedan hacer el trámite ante Mideplan y Cancillería, además se analizan otros requisitos como la vacuna de fiebre amarilla, inclusive el idioma cuando se requiere. La asignación de estos custodios es tomada de manera seria ya que de esto depende mucho el correcto traslado del extranjero hasta ser entregado a las autoridades de su país de origen, es por esto que, luego de realizar el análisis mencionado, se trasmite esta información a la Gestora Regional y en conjunto se buscan los oficiales más aptos para esta labor.

4.1.5 Definir criterios para selección de rutas, requisitos de ingreso y tránsitos del viaje.

Para este indicador, el Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cuáles son los trámites de seguridad que deben presentarse ante las aerolíneas para asegurar el correcto abordaje del deportado?

Cada aerolínea cuenta con sus propias normas de seguridad, de esta forma ante la ejecución de una deportación se debe informar previamente a las aerolíneas sobre la diligencia que se pretende realizar, normalmente se completa formulario donde se detalla la información relevante del extranjero, perfil criminal, así como el detalle de los oficiales custodios, para que sea autorizado el abordaje.

Sin este trámite, no se permite abordar al extranjero y oficiales custodias.

- ¿Qué mecanismos de prevención se utilizan para evitar el rechazo de un deportado al momento del abordaje?

La comunicación efectiva a nivel consular, aerolínea y a su vez con autoridades policiales migratorias de cada país cuando se requiera. A pesar de ser una diligencia policial administrativa en apego a la Ley General de Migración y Extranjería se debe informar previamente a las autoridades competentes.

Además, de este mismo indicador, la Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Qué aspectos se toman en cuenta para definir la fecha de deportación de un extranjero?

Se considera el tiempo del trámite el cual tarda aproximadamente un mes y la fecha de vencimiento del pasaporte o salvoconducto.

4.1.6 Solicitud de compra de boletos aéreos para realizar la deportación.

En este indicador, la Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Qué documentación debe tener una solicitud de compra de boletos para ser aceptada?

Se debe realizar un documento de solicitud el cual, debe contener el presupuesto disponible para la compra, un estudio de mercado y el nombre del aprehendido. Asimismo, debe contener documento con la ruta, fechas, los acuerdos de viaje de los custodios, resolución, reporte del tribunal supremo de elecciones donde consta el nombre, esto para el boleto.

Además, de este mismo indicador, el Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cómo se realiza la solicitud de compra de boletos aéreos ante la Gestión Administrativa?

En primera instancia el expediente administrativo debe estar completo, con la resolución de deportación ordenada por la Dirección Policial, se debe contar con el documento de viaje emitido por el Consulado o con pasaporte vigente, además referencia medica donde conste que pueda viajar y que la persona no cuente con impedimento de salida del país o en su defecto un trámite pendiente de resolver como lo es la categoría especial de refugiado o un recurso ante la Sala Constitucional.

Finalmente se solicita mediante documento formal la compra o donación de boletos a la Gestión Administrativa con la información antes detallada y además la información de los oficiales custodios que se encargaran de ejecutar la deportación.

- ¿Qué documentación se solicita para la compra de boletos?

Resolución deportación, documento de viaje vigente, impedimento de salida, referencia médica y oficio formal a la Gestión Administrativa.

4.1.7 Solicitud de cotizaciones de boletos aéreos.

La Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Como es el proceso de solicitud de cotizaciones para la compra de boletos aéreos?

La solicitud de cotizaciones se realiza vía correo a las agencias de viajes que se sabe, están incorporadas en el Sistema Sicop, ya que son las que podrían participar en la contratación de compra de boletos. Se define una fecha de viaje de acuerdo con el tiempo que se ha estimado puede tardar todo el proceso administrativo procurando que se disponga del tiempo necesario para realizar cada tarea asignada a la Gestión Administrativa de la deportación. De las cotizaciones obtenidas, se realiza un estudio de mercado que será el indicador del margen de presupuesto del cual dispondrá la Administración para que las agencias puedan ofertar cuando la contratación se publica en el Sistema Sicop.

4.1.8 Definición de criterios para aprobación de ruta.

El Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cuáles son los criterios que deben tomarse en cuenta para la selección de ruta y tránsitos del viaje?

En cuanto a rutas y tránsito, por seguridad se solicita que sean vuelos directos al país de destino, y de esta forma cumplir de forma satisfactoria la diligencia policial asignada. Debe entenderse, que este trabajo de custodia de un deportado se realiza en vuelos comerciales, donde viaja todo tipo de persona desde niños, niñas, adolescentes, adultos, personas adultas mayores por ende por seguridad se deben minimizar los riesgos. En caso de que se realicen tránsitos debe procurarse que sea la menor cantidad de horas que permanezcan en un tercer país y que además conlleva la coordinación con las autoridades migratorias para evitar inconvenientes.

4.1.9 Trámite para la adquisición de boletos aéreos.

Para este indicador, la Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Cómo se realiza la compra de boletos para la deportación?

La compra se realiza por medio del sistema de compras públicas SICOP, se debe realizar un documento de solicitud el cual, debe contener el presupuesto disponible para la compra, un estudio de mercado y el nombre del aprehendido.

Asimismo, debe contener documento con la ruta, fechas, los acuerdos de viaje de los custodios, resolución, reporte del tribunal supremo de elecciones donde consta el nombre, esto para el boleto. Todo esto llega a la proveeduría institucional quienes son los encargados de realiza la compra.

Cuando generan la publicación en el sistema, el proveedor oferta y la gestión administrativa realiza un análisis de ofertas (incluye la plantilla, itinerario), donde deben revisar si se cumple con la ruta y se mantiene dentro del presupuesto.

Al ser aprobado, la proveeduría realiza una comisión y después realiza un informe de adjudicación, posterior, el contratista nos emite los boletos y genera una factura.

4.1.10 Confección de acuerdos de viaje para los oficiales que realizan custodia.

En este indicador, la Abogada Asesora de la Unidad Policial de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Por qué debe confeccionarse un acuerdo de viaje y cuál es su importancia en el proceso de la deportación?

El acuerdo de viaje es importante, ya que es la resolución que autoriza al oficial de migración para que pueda ejercer sus funciones en el extranjero, se le siga reconociendo el salario y se le reconozcan los gastos del viaje producto de ejercer sus funciones.

- ¿Qué aspectos deben tomarse en cuenta para elaborar un acuerdo de viaje?

Que la persona este debidamente autorizado y que no exista un impedimento que pueda impedir que la persona pueda ejercer sus funciones de forma como lo indique la ley, se está elaborando un protocolo para regularizarlo más, pero de momento cualquier oficial de migración puede participar en las deportaciones y que las funciones que realizan vayan en investidura del estado.

- ¿Con cuáles insumos debe contar la UPAP para confeccionar un acuerdo de viaje?

Debe haber un itinerario de viaje, que se haya autorizado previamente por la Directora de Migración, mediante los formularios y que haya un oficio por parte de la Gestión Administrativa.

- ¿Cuánto tiempo se requiere para la elaboración de un acuerdo de viaje?

Depende si la información viene correcta, lo que más atrasa es la revisión por lo general, se debe volver a revisar todos y cada uno de los datos, ya que hay muchas faltas de forma (nombres mal escritos, números no coinciden, etc.), una vez que se verifica la información se debe proceder con la elaboración del documento que podría llevar unos 30 minutos, luego se pasa a primera revisión y después se debe enviar para la firma de la Dirección General, por lo que se estima que en total este proceso puede durar de 1 a 3 días máximo. Por más que se quiera realizar el proceso rápido no solo nos dedicamos a realizar los acuerdos, pues hay otros trámites urgentes en la oficina, para lo cual se debe priorizar.

4.1.11 Solicitud de pasaportes de servicio para viaje.

Para este indicador, la Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Cómo se realiza la solicitud de pasaportes de servicio para los custodios?
 - ✓ *La encargada de las deportaciones realiza los formularios de solicitud de acuerdo, este lo firma quien revisa en la DG, la gestora administrativa policial y el DPPM una vez firmado se pasa a la UPAP.*
 - ✓ *La UPAP realiza los acuerdos de viaje, envía a firmar a la DG y notifica a los oficiales.*
 - ✓ *La encargada de las deportaciones realiza los oficios de solicitud de autorización para MIDEPLAN y solicitud de visa y pasaporte para cancillería. Estos oficios los firma la Gestora administrativa policial, el Director Policial y la Directora General, en ausencia de la DG el Ministro de Seguridad.*
 - ✓ *Cuando se firman se notifican a los oficiales y ellos deben tramitar ante MIDEPLAN y cancillería. Cada entidad tiene su formulario.*

4.1.12 Solicitud de viáticos para el viaje

La Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Cuál es el proceso de solicitud de viáticos para los oficiales custodios?

Realmente, este trámite es un proceso externo a la Policía de Migración, ya que la solicitud la realizan directamente los oficiales a la Gestión de Recursos Financieros de la Dirección General de Migración, sin embargo, para que ellos puedan hacer la solicitud, deben contar con documentación que nosotros aquí en la Gestión Administrativa les suministramos. Estos documentos son: Acuerdo de viaje, itinerario de viaje y resolución de deportación.

4.1.13 Ejecución de la deportación

El Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cuál es el proceso de la ejecución de la deportación donde se realiza el traslado del extranjero a su país de origen?}

Una vez realizado todo el trámite administrativo para la ejecución operativa de la deportación, teniendo tanto boletos aéreos como documentos de viajes de deportado y custodios, autorizaciones de seguridad de aerolíneas y países en tránsito y/o destino, viáticos, acuerdos de viaje, resolución de deportación y cualquier otro documento requerido, se procede a convocar a los oficiales custodios 5 horas antes de la hora del vuelo de salida para que se presente en el CARC a recoger al deportado y, en colaboración con la Gestión de Operaciones se realiza el traslado hasta el Aeropuerto. En coordinación con la aerolínea, deportado y custodios abordan y se colocan en los asientos asignados para el traslado de este tipo de pasajero, una vez en el destino, previamente coordinado con las autoridades respectivas se hace la entrega de la persona extranjera, esto dependerá de cada política de los diferentes países.

4.1.14 Informe de los oficiales custodios acerca de la ejecución de la deportación.

El Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Cómo se determina el cierre del proceso de la deportación?

Con el informe policial de los custodios. Con este documento se da por finalizado el proceso de la deportación. Este documento relata los hechos sucedidos en el traslado y da fe de que el extranjero fue debidamente entregado a las autoridades de su país de origen, cumpliendo así con el objetivo de la deportación y con la resolución dictada por la UPAP.

4.2 Indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

De acuerdo con lo establecido en el cuadro de conceptualización y dimensión de variables del capítulo 3 se desprenden los siguientes indicadores:

4.2.1 La aplicación o no de ciertos tipos de indicadores de control

En este indicador, la Abogada Asesora de la Unidad Policial de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración, indica lo siguiente:

- ¿Qué control debe aplicarse para asegurarse que esté correcta la documentación confeccionada?

Debería ser suficiente con la información que se plasma en los formularios, sin embargo, la experiencia nos indica que la mayoría de los errores son de forma y no de fondo, por lo que se debe volver a realizar una revisión en los sistemas informáticos de la información que ahí se plasma, incluso hay errores en los nombres y números que son cometidos por nosotros, que esto se debe a que en ocasiones debemos correr con la información y cometemos el error con algún nombre.

El Gestor del Centro de Aprehensión Región Central (CARC) indica lo siguiente:

- ¿Se aplican métodos de control para evitar errores en la solicitud de compra de boletos?

El proceso de deportación es complejo en razón de que existen diferentes actores claves en el proceso, como la Coordinación de CARC, la Gestión Administrativa, la Dirección Policial, la Unidad de Apoyo Profesional, Dirección General de Migración y Extranjería, Proveeduría Institucional, Gestión Financiera de la DGME, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y el Ministerio de Relaciones y Exteriores y Culto.

Debido a lo anterior toda la documentación que se elabore debe ser revisada por diferentes actores para minimizar el riesgo de error, para lo anterior se han realizado esfuerzos para que, entre unidades internas de la PPM, se revise a consciencia los documentos que deben presentarse a las diferentes instituciones.

La Profesional en Ingeniería Industrial, indica lo siguiente:

- ¿Qué métodos de control pueden aplicarse para garantizar la efectiva ejecución de la deportación?

- ✓ Auditorías internas
- ✓ Muestreo de documentación
- ✓ Revisión de indicadores

- ¿Cómo se podría lograr un cambio organizacional?

Capacitación y conocimiento de todas las personas en el uso del manual de procedimiento, además de poner en conocimiento las ventajas que trae este manual, así como el aumento de la eficiencia y eficacia en el proceso.

- ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?

Supervisor de la Gestión de operaciones:

Que el proceso de deportación de la persona extranjera sea más expedito

Abogada Asesora de la UPAP:

Debería existir una forma de sanear los errores de forma, creo que debe haber una capacitación a todos los que intervienen en el proceso y más que buscar errores o señalar es ayudarnos entre todos para que se dejen de cometer los errores que se están cometiendo, hacer ver la falta de personal a la Dirección, y se debe verificar el proceso y buscar la forma de que sea más fácil y ágil.

Otro tema es que en la administración hay muchos cambios, y cada vez que se va una persona se empieza prácticamente de cero, esto se debe a la falta de protocolos, no existe un manual donde las personas puedan consultar que es lo que deben hacer, donde se denote la importancia del proceso, y que minimice los errores a las nuevas personas nuevas.

Por último, siempre se está corriendo con el proceso, siempre urge, no debería ser de esa manera, ya que todo se deja para el final y eso hace el proceso más lento.

Gestor del CARC:

Revisión del proceso de deportación, para que sea un proceso sumarisimo, sin que medie tanta firma de jefaturas superiores como DPPM y DGME, por ejemplo, la confección de formularios para la elaboración de acuerdos de viaje y posterior el acuerdo de viaje. De esta forma se pueden reducir los tiempos.

Que todo oficial de la PPM cuente con pasaporte de servicio, en ese sentido que desde Cancillería a solicitud de la Dirección General de Migración y Extranjería pueda confeccionar un pasaporte sin que medie una deportación de por medio. Así las cosas, se acortan los plazos hasta 10 días solo por este trámite.

Fortalecer a la Gestión Administrativa con personal que se encarguen de trabajar específicamente en el trámite de deportación. Actualmente se cuenta únicamente con una funcionaria que se encarga de todo este trámite que es sumamente complejo, considerando que se están tramitando alrededor de diez o hasta más deportaciones por mes.

Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa:

Los plazos en los trámites de pasaporte y firmas de cada trámite.

Profesional en Ingeniería Industrial:

Que exista un documento oficial, como lo es el manual de procedimientos, que permita dar trazabilidad al proceso de deportación de principio a fin.

Que existan indicadores (KPIs) que permitan dar trazabilidad y seguimiento al cumplimiento de tareas asignadas, tiempos y costos establecidos en el manual de procesos, tales como costos, cumplimiento de tiempo, cumplimientos de requisitos, cumplimiento de responsables, disminución de cantidad de errores entre otros.

Cambio en el llenado de documentos y formularios, que estos sean automatizados y estandarizados, lo que evita errores y reprocesos.

Unificación de responsables delegados a firmas de los formularios y documentos ya que actualmente un mismo documento para por diferentes Gestiones provocando atrasos y en ocasiones perdida de documentación.

Respaldo más estructurado (información respaldada en carpetas y con responsables por puestos y área).

- *¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?*

Supervisor de la Gestión de operaciones:

Que se cree un protocolo o procedimiento normado para tal efecto, ya que no existe

Abogada Asesora de la UPAP:

Crear un equipo de intervención que analice todo el proceso, de principio a fin, y que se analice la posibilidad de cambiar el proceso, para que sea más eficiente, y con base a esto crear un protocolo.

Gestor del CARC:

Actualmente está en revisión de un Manual de deportaciones para la Policía Profesional de Migración, es el momento oportuno para la revisión de procesos y que actores clave como la DPPM y DGME, Asesoría Jurídica, UPAP, Planificación Institucional y demás Gestiones involucradas para la revisión de normativa que permitan acortar plazos. Además de fortalecer con recurso humano la Gestión Administrativa.

Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa:

Considero que todos los oficiales que participan en las deportaciones deberían contar con pasaporte de servicio vigente para disminuir los plazos, no deberían intervenir tantas personas en el proceso con firmas.

La administración debería invertir en un sistema para las deportaciones, donde se pueda aprobar, notificar y cargar información sin tanto papeleo.

Profesional en Ingeniería Industrial:

La implementación de un manual de procedimientos es indispensable para que este proceso fluya de manera orgánica, así como un cambio organizacional mediante capacitaciones al personal una vez confeccionado el manual.

- ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?

Supervisor de la Gestión de operaciones:

Si se realiza bajo los parámetros legales pertinentes (creación de la norma), surtiría los efectos jurídicos de forma permanente.

Abogada Asesora de la UPAP:

Con el protocolo o manual, eso sí que sea claro, que no deje a interpretación, es encontrar en el manual la respuesta a cualquier problema que se pueda presentar.

Gestor del CARC:

Precisamente con un Manual de Deportaciones que regule los procesos y que será de acatamiento obligatorio., siempre y cuando el documento que rija sea acorde al ordenamiento jurídico y a la necesidad actual.

Encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa:

La digitalización de los procesos ayuda a disminuir tiempos y ayuda a evitar errores humanos.

Profesional en Ingeniería Industrial:

Con el paso del tiempo validar la correcta implementación de los cambios realizados y los indicadores, así como el manual de procedimiento.

4.2.2 Elaboración de indicadores de control

La Profesional en Ingeniería Industrial, indica lo siguiente:

- ¿Cuáles indicadores de desempeño pueden aplicarse en el proceso de deportaciones?
- ✓ *Indicador de tiempo: se podrían establecer los tiempos esperados y el lumbral para cada etapa para poder verificar si estamos dentro del margen o si por el contrario, el proceso está saliendo de los tiempos deseados.*
- ✓ *Indicadores de costos para identificar tendencias de gastos y proyecciones.*
- ✓ *Indicador de trazabilidad de deportaciones para priorización*
- ✓ *Indicador de reprocesos o errores para encontrar puntos débiles en este aspecto y poder minimizar errores.*

4.3 recomendaciones y propuesta para la implementación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC y seguimiento por medio de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

4.3.1 Descongelar, cambiar, volver a congelar

Para este indicador, la Profesional en Ingeniería Industrial, indica lo siguiente:

- ¿Podría aplicarse el método de control Modelo de Lewin para lograr la gestión de cambio? Si o no elabore

Si, en realidad es un método bastante sencillo en el que se realiza la planificación de cambios e implementación de mejoras, así como un plan de trabajo para la ejecución (asegurar información requerida en este proceso mediante un manual de procedimientos donde se indique los pasos, responsables, tiempos entre otros aspectos y capacitar al personal para el cumplimiento de este). Posterior el control post implementación para validar que los cambios realizados se adecuen al proceso y se sostengan con el tiempo (auditoría interna, muestreo, revisión de indicadores).

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el presente capítulo se realiza el análisis comparativo entre los resultados obtenidos a través de las entrevistas con preguntas abiertas, y los antecedentes planteados en el capítulo uno, así como la teoría desarrollada en el capítulo dos. Se pretende hacer un análisis e interpretación para poder dar una solución al planteamiento del problema de esta investigación.

5.1 Objetivo 1: Analizar las etapas para la determinación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC.

5.1.1 Características para determinar la detención de un sospechoso.

Como se observó en el capítulo 1 en los antecedentes, según Ibarra (2019) en su trabajo de investigación denominado *La Integración Social de los Migrantes Deportados y su Reconfiguración Familiar en la Frontera Norte de México* señala que por lo general la expulsión o deportación de extranjeros es hostil y se presentan una serie de causas las cuales son importantes para identificar aquellas personas que requieren ser sometidas a este proceso, por otro lado, los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas nos indica que es necesario conocer las causas y antecedentes de las personas abordadas para realizar la detención del sospechoso. Es por lo anterior expuesto que, podemos determinar que el inicio del proceso de deportación se da con la verificación en los sistemas correspondientes de los antecedentes del extranjero para su posible aprehensión y que, conocer esta información nos brinda los insumos necesarios para el establecimiento de indicadores determinantes en la toma de decisiones a lo largo del proceso, donde permite analizar aspectos como elaboración de la resolución de aprehensión, grado de peligrosidad de la persona a deportar, perfil de custodios

para la ejecución de la deportación e importancia de ejecución que asegure el bienestar del extranjero y terceras personas. Podemos evidenciar la importancia que representa para la Policía Profesional de Migración la verificación de esta información, que cuentan con sistemas informáticos especializados en la recopilación de la información además de contar con controles cruzados con entidades internacionales especializados en mantener esta base de datos actualizada. Basados en los resultados obtenidos, estos nos permiten analizar donde se da inicio al proceso de deportación y la importancia de poder determinar este parámetro para tener una base fundamentada que justifique la detención y deportación de un sospechoso la cual debe respaldarse con documentación que valide la decisión permitiendo al proceso de la deportación contar con los insumos necesarios para que se produzca de manera fluida, eficiente, a tiempo y con los estándares de calidad, transparencia, legalidad, legitimidad y justicia que este proceso requiere. Los resultados arrojados mediante las entrevistas, nos indican que la detención de un sospechoso en el proceso para realizar la deportación de una persona extranjera debe ser con información clara, de manera supervisada y ordenada contando con colaboración internacional que valide el perfil de la persona ya que esto aporta al proceso claridad y estandarización que nos arrojen indicadores para poder ser analizados y permitan el control de errores y la toma de decisiones.

5.1.2 Elaboración de resolución de deportación.

De la mano con el concepto de Ortiz Saucedo (2019) expuesto en el marco de referencia del capítulo 2, la toma de decisiones es el mecanismo innato que autoriza, suspende o rechaza la acción para cumplir un propósito, en este sentido podemos relacionar este concepto a las respuestas obtenidas por parte de la Unidad Policial de Apoyo Profesional, donde nos indican que la elaboración o no de la resolución está basada en la

recomendación que se da por parte de los asesores quienes son los responsables de analizar la información suministrada de los sistemas informáticos de la Policía, por lo que se evidencia que para esta parte del proceso, es importante que los asesores tomen en cuenta todas las variables que se presentan para determinar que una persona debe ser sometida a una deportación y con ello poner en práctica los diferentes métodos de toma de decisiones, que relacionado con lo que indica Ortiz Saucedo (2019), existen una serie de métodos para que la toma de decisión sea de manera ordenada y lógico dando solución a la situación que se presenta.

Como una de las actividades del proceso de deportaciones, la elaboración de la resolución debe considerarse como uno de los fundamentos principales dentro del proceso, ya que tiene un impacto en las bases legales que respaldan la deportación y su propósito principal es asegurar el fin de la ejecución de la deportación, así como poner en conocimiento al extranjero sobre su situación en el país. Conocer sobre la elaboración de la resolución de deportación nos acerca a la pregunta de investigación sobre cuál es el proceso actual que se realiza para las deportaciones de persona extranjeras aprehendidas en el CARC y nos permite conocer este elemento como una etapa de proceso que debe desarrollarse y la cual requiere de una guía legal para determinar si una persona debe ser deportada o no. Esto impacta de manera significativa el proceso debido a que nos brinda un panorama de dos vías los cuales son:

- Proceder con la deportación de la persona.
- No realizar deportación y proceder a otra media que se ajuste al perfil del extranjero y su condición migratoria en el país.

También podemos analizar que, con los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas, deben establecerse indicadores de tiempo para evitar los vencimientos de resoluciones y confección de prórrogas, así como indicadores de cumplimiento legal para que la resolución cuente con la información necesaria evitando problemas de legalidad y recursos de amparo o denuncias a la Administración.

5.1.3 Proceso de documentar a la persona aprehendida.

Como se observó con el capítulo 2, según Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso hace referencia a un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que se llevan a cabo de manera secuencial lo cual permite lograr un objetivo específico dentro de la entidad gubernamental y como parte del proceso de las deportaciones se identifica el trámite de documentar al extranjero. En la entrevista con el Gestor del CARC, se determinó que la Policía profesional de Migración requiere de la cooperación de los diferentes Consulados que representan las nacionalidades de las personas a deportar para poder contar con un documento oficial que ratifique la nacionalidad del extranjero y garantice el abordaje del deportado al momento de realizar la ejecución final del traslado desde Costa Rica hasta el país de origen. Toda la coordinación conlleva una serie de pasos a seguir en un tiempo determinado que al cumplirse de manera adecuada permite que el tiempo de espera del documento sea menor. Esto nos dice que el establecimiento de mecanismos de control en esta etapa del proceso, son indispensables, y que, no contar con estos indicadores impacta de manera negativa el resto del proceso exponiendo a la administración a la interposición de recursos de amparo

y denuncias por derechos humanos, vencimiento de resolución de aprehensión entre otros. Según lo descrito el Gestor del CARC en la entrevista realizada para la obtención de resultados, se podrían establecer indicadores de control:

- Errores en documentación: Determinar el número de errores que se presentan en la solicitud de documentación del extranjero a las Embajadas y consulados respectivos.
- Tiempo de espera del documento: tiempos estimados para entrega del documento de viaje para el deportado.

Por lo que este indicador fortalece la pregunta de investigación sobre conocer cual es el proceso para la realización de las deportaciones.

5.1.4 Solicitud de asignación de custodios para que viajen con el deportado.

De acuerdo con lo expresado por Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), los procesos deben permitir la participación de todas las partes involucradas e interesadas en el proceso para un correcto diseño, implementación y seguimiento que garanticen su legitimidad, es por esto que en la asignación de oficiales para realizar la custodia del extranjero es necesario involucrar a la Gestora de las Oficinas Regionales quien tiene un mayor conocimiento de las capacidades y requisitos que cumplen los oficiales y que se ajustan a cada caso dependiendo del perfil y grado de peligrosidad del deportado. Sobresale la importancia de contar con una guía que establezca cuales son las características que deben tomarse en cuenta para la escogencia de custodios y en paralelo, tener indicadores de control sobre las calidades de cada oficial que permita contar con una

base de datos para tomar decisiones más efectivas en atención a las necesidades de cada deportación en particular.

Para la Jefatura del Centro de Aprehensión, está claro que la elección de custodios es parte de un proceso secuencial y ordenado el cual requiere de establecimiento de indicadores de control y análisis que le permitan tomar la decisión correcta en cada caso y que, a pesar de que no existe actualmente un manual de procedimiento con dichos indicadores, se han implementado algunas estrategias de elección como por ejemplo la utilización de matrices de información que les facilita esta tarea. La asignación de custodios está sumamente relacionada con el proceso de realización de una deportación, ya que los custodios son responsables de garantizar la seguridad, la legalidad y el cumplimiento de los procedimientos durante todo el proceso y podemos entonces decir que sin una adecuada asignación de custodios, el proceso de deportación podría enfrentar fallas operativas, problemas legales por la falta de cumplimiento de los derechos y problemas de seguridad.

5.1.5 Definir criterios para selección de rutas, requisitos de ingreso y tránsitos del viaje.

Según Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta.

La selección de una ruta de viaje implica un proceso sistemático de planificación, evaluación y ejecución, muy parecido a otros procesos estructurados en diferentes contextos, por lo que este indicador se vuelve parte del procedimiento que se debe realizar para la ejecución de las deportaciones. De acuerdo con las respuestas obtenidas

en las entrevistas realizadas al Gestor del CARC y la funcionaria encargada de las Deportaciones de la Gestión Administrativa tiene claro que la selección de rutas, requisitos de ingresos y tránsitos de viajes son tramites que se encuentran dentro del proceso de la deportación y cuya importancia radica en diferentes aspectos como:

- Legal asegurándose que se realice de acuerdo con las leyes establecidas y que se encuentran vigentes tanto en Costa Rica como en el país de destino.
- Seguridad debido a que si se cuenta con la correcta coordinación y permisos de tránsitos se protege tanto a la persona deportada como a los oficiales custodios y a las demás personas que viajen en el mismo vuelo.
- Operativa, optando por la ruta más eficiente minimizando riesgos de no ejecución, costos operativos, tiempos de traslados

Todo esto permite un proceso más ordenado y eficiente minimizando cualquier error o incumplimiento, pérdida de boletos, mayor tiempo de ejecución o reprocesos, teniendo un impacto importante en el proceso de la deportación y de donde es necesario contar con indicadores de control y toma de decisiones.

5.1.6 Solicitud de compra de boletos aéreos para realizar la deportación.

Tomando en cuenta lo descrito por Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta y de acuerdo con los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas podemos analizar que realizar la solicitud de compra de boletos aéreos a la Gestión Administrativa para realizar la deportación es parte del proceso que se lleva a cabo para que se de la ejecución de esta. Es relevante contar con la información completa y detallada del

extranjero para llevar a cabo esta etapa de manera efectiva, que cumpla con los objetivos que se proponen en este proceso. En este sentido, podemos decir que esta solicitud viene a formar parte del proceso de deportación y que asegure el cumplimiento de normativas, la optimización la ejecución y operación que se realiza, la protección de los derechos de los deportados, la seguridad de la persona extranjera y sus custodios, que permita una gestión eficaz y transparente del proceso.

5.1.7 Solicitud de cotizaciones de boletos aéreos.

También, tomando en cuenta lo descrito por Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), que un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta, la solicitud de cotizaciones es una práctica importante dentro del proceso de deportación ya que permite la optimización de los costos de los boletos aéreos haciendo comparaciones de precios de diferentes proveedores que ofrecen este servicio, además, podemos ver que de acuerdo al resultado de las entrevistas las personas involucradas en el proceso tienen claro que este proceso requiere de toda la transparencia por lo que es un paso que, aunque en algunas ocasiones no obtiene respuestas de los proveedores, debe realizarse ya que de esta solicitud se desprende el estudio de mercado el cual es un respaldo de confiabilidad y rendición de cuentas reduciendo el riesgo de corrupción y favoritismo. Por otro lado, estas cotizaciones tienen un impacto positivo para poder establecer indicadores de análisis, control y toma de decisiones en el proceso de las deportaciones y así lograr la optimización de costos, confiabilidad, adecuación a presupuestos, y cumplimiento de requisitos. Estos indicadores aseguran que se tomen

decisiones informadas y eficaces en la planificación y ejecución del proceso de deportación.

5.1.8 Definición de criterios para aprobación de ruta.

Según la definición de Ortiz Saucedo (2019), la toma de decisiones es el mecanismo innato que autoriza, suspende o rechaza la acción para cumplir un propósito. El objetivo de un manual de proceso principalmente es estandarizar y documentar de manera detallada las etapas a seguir para que se puede ejecutar una deportación de manera eficaz, sin embargo, por la naturaleza de esta gestión, es necesario tomar decisiones tomando en cuenta cada caso en particular y todas aquellas variables que van surgiendo a lo largo de las etapas de este proceso, por lo que resulta indispensable tener bien definidos los criterios para la aprobación de la ruta que se establecerá para llevar al deportado hasta su país de origen. Este indicador no podemos tomarlo en cuenta como una etapa del proceso como tal, pero si es un complemento indispensable para el establecimiento de indicadores que ayude a el Gestor del Centro de Prehensión a tomar la mejor decisión con respecto al establecimiento de la ruta teniendo un marco claro de aquellos criterios se deben tomar en cuenta para elegir la ruta.

5.1.9 Trámite para la adquisición de boletos aéreos.

Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), indica que un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. Dentro del proceso de la deportación encontramos la compra de boletos que se realiza mediante el Sistema de Compras Públicas SICOP la cual podemos definir como un subproceso dentro de este

debido a que propiamente la compra en el sistema sigue una serie de pasos establecidos y regulados por la Ley de Contratación Pública, sin embargo de acuerdo con los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas, podemos analizar que para que este subproceso se realizase de manera efectiva, es necesario que la Gestión Administrativa provea la información necesaria de la deportación. La recopilación y remisión de esta información es parte del proceso de la realización de la deportación que en conjunto con el subproceso de compra en SICOP tiene un impacto significativo en el resultado final del proceso.

Utilizar el sistema SICOP para la compra de boletos para deportaciones asegura la legalidad del proceso, promueve la transparencia, previene la corrupción, mejora la eficiencia y facilita la gestión y coordinación de recursos. Estas ventajas contribuyen a un proceso de deportación más efectivo y gestionado adecuadamente. La solicitud de compra de boletos tiene un impacto significativo en el proceso de realización de deportaciones. Esto se debe a que es un componente clave para la logística y la planificación del traslado del extranjero, que permite la coordinación de los factores para coordinar el momento que se materializará la deportación como fecha y hora sincronizando elementos como la disponibilidad de los custodios, traslado del deportado hasta el aeropuerto, así como otras coordinaciones importantes con aerolíneas y autoridades que reciben al extranjero. En este sentido, conocer como es el proceso de compra de boletos también contribuye en la determinación de indicadores de control y análisis para una mejor toma de decisiones. Una gestión eficiente de la compra de boletos minimiza posibles demoras en el proceso de deportación. Cualquier retraso en la compra puede generar problemas en la planificación, causando reprogramaciones y afectando la efectividad del proceso. La compra de boletos debe realizarse cuidadosamente para optimizar los recursos públicos

por lo que en este caso podemos establecer indicadores de control de gastos y análisis de presupuesto para que este se ejecute de manera eficiente.

5.1.10 Confección de acuerdos de viaje para los oficiales que realizan custodia.

Según la afirmación de Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. Los acuerdos de viaje para los custodios es el documento que especifica las responsabilidades y derechos que tiene el oficial fuera del país, así como el pago de viáticos y salario devengado es por esto por lo que se convierte en una actividad indispensable a realizar en el proceso de deportación. De acuerdo con el análisis realizado en el método de investigación, sin este documento los oficiales de Migración no pueden realizar la custodia ni salir del país por lo que la ausencia de este afectaría directamente el proceso de la ejecución de las deportaciones. De acuerdo con el análisis de resultados podemos determinar que la elaboración de los acuerdos de viajes son parte del proceso de deportaciones por lo que la información obtenida ayuda a determinar este proceso.

La correcta gestión de estos documentos influye directamente en la eficiencia del proceso de deportación, la protección de los derechos de los deportados y la efectividad de la cooperación internacional en materia migratoria. Integrar la gestión de acuerdos de viaje con el proceso de deportación permite establecer indicadores de control, análisis y toma de decisiones que optimizan el proceso y aseguran su correcta ejecución.

Siguiendo con el análisis de resultados, con la elaboración de este documento se han creado algunos controles para evitar los errores, sin embargo, establecer indicadores

ayudara a coordinar las responsabilidades, prevenir problemas, manejar contingencias y asegurar un trato adecuado y legal del deportado.

5.1.11 Solicitud de pasaportes de servicio para viaje.

De acuerdo con Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta y de acuerdo con el análisis realizado mediante las entrevistas, la Administración conoce la importancia de esta gestión dentro del proceso de deportación y que no puede obviarse ya que es el documento que los oficiales tiene para identificarse como funcionarios públicos en el extranjero, es por ese motivo que para el proceso de deportación, el pasaporte de servicio es fundamental y está conectado con situaciones donde los funcionarios costarricenses deben realizar viajes oficiales al extranjero en relación con procesos de deportación.

El uso de un pasaporte de servicio en una deportación asegura que el proceso se gestione dentro del marco legal tanto a nivel nacional como internacional. Lo anterior es fundamental en el proceso para evitar sanciones por parte de organismos internacionales.

Al garantizar que los oficiales estén debidamente identificados y documentados, se minimizan los riesgos durante el proceso de deportación y al llegar a su país de origen permite el acceso de manera efectiva. Contar con el pasaporte agiliza los trámites migratorios, reduciendo el tiempo que la persona permanece en custodia y facilitando una deportación más rápida y eficiente.

5.1.12 Solicitud de viáticos para el viaje.

De la mano con el concepto de Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022), un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. Mediante la entrevista realizada a la encargada de deportaciones de la Gestión Administrativa se evidencia que la solicitud de viáticos no es parte del proceso de ejecución de la deportación, sino que es un trámite paralelo pero que si tiene un impacto en el proceso debido a que los oficiales utilizan los viáticos para el pago de hospedaje, alimentación y otros gastos. En ese sentido, se analiza que este trámite no es parte del proceso de deportaciones que debe ejecutar la Policía Profesional de Migración, por lo que no se tomará en cuenta en la propuesta del manual de procedimiento.

5.1.13 Ejecución de la deportación.

Definido por Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022) un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. De acuerdo con los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas, todo el proceso de la deportación se canaliza en la ejecución propia del traslado del extranjero hasta su país de origen, siendo la ejecución una de las etapas finales del proceso. Esta gestión permite al Estado hacer cumplir las leyes migratorias y asegurar que las personas que no cumplen con los requisitos legales para permanecer en el país sean expulsadas, además ayuda a reducir riesgos de criminalidad dentro del país al deportar a personas que han cometido delitos graves o que son considerados una amenaza para la seguridad pública. Podemos analizar que la ejecución de la deportación puede verse limitada por la omisión de alguna etapa

del procedimiento ya que el conjunto de tareas que se realizan a lo largo del proceso, son las que permiten que se ejecute de manera eficaz la deportación. Según Torres-Salgado, M.K. (2019), debe considerarse ciertas características importantes, ya que el análisis parte de la importancia de los indicadores en cuanto a su identificación, selección y formulación adecuada, que van a evaluar y tener el control del proceso, por lo que en esta etapa, podemos analizar si el proceso cumplió con los objetivos establecidos y determinar indicadores de control y toma de decisiones para buscar mejoras.

5.1.14 Informe de los oficiales custodios acerca de la ejecución de la deportación.

De acuerdo con lo expresado por Giovanni Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra (2022) un proceso se refiere a un conjunto de tareas o una serie de pasos organizados y relacionados entre sí para llevar a cabo un objetivo determinado o lograr una meta. Los oficiales custodios tienen la responsabilidad de rendir cuentas de las gestiones realizadas en el traslado del extranjero hasta su país de origen ya que este informe marca el final del proceso proporcionando un registro detallado de todas las acciones realizadas durante el proceso de deportación, asegurando que todas las etapas se hayan llevado a cabo de acuerdo con las leyes y procedimientos establecidos.

Este informe actúa como un documento oficial que puede ser revisado por autoridades superiores, abogados, o jueces para asegurar que la deportación se realizó conforme a la ley y respetando los derechos del deportado. Además, de este documento podemos sacar datos que pueden ser utilizados para elaborar estadísticas sobre deportaciones, las cuales son útiles para la planificación y toma de decisiones en políticas migratorias. De acuerdo con la respuesta obtenida mediante la entrevista aplicada, este informe final tiene un

impacto significativo ya que del el podemos extraer indicadores de control, seguimiento y análisis para lograr mejoras en el proceso. Los resultados arrojados son indican que:

Elaborar un informe final permite rendir cuentas de las funciones realizadas: El informe final permite la rendición de cuentas por parte de las autoridades que ejecutaron la deportación, detallando cada paso del proceso y justificando las decisiones tomadas.

También le da transparencia del Proceso: promoviendo la supervisión y evaluación por parte de terceros, como auditores o supervisores.

Ayuda a identificar los errores: con el análisis de este informe, las jefaturas pueden identificar errores, inconsistencias o áreas donde el proceso puede mejorar. Esto es vital para hacer ajustes en futuras deportaciones.

Es insumo importante para la confección del procedimiento: Los datos recopilados en el informe final pueden servir como base para desarrollar o modificar políticas y procedimientos relacionados con la deportación, mejorando la eficiencia y la eficacia del proceso.

5.2 Objetivo 2: Relacionar las etapas del proceso con indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

5.2.1 La aplicación o no de ciertos tipos de indicadores de control

De acuerdo con Torres-Salgado, M.K. (2019), debe considerarse ciertas características importantes, ya que el análisis parte de la importancia de los indicadores en cuanto a su identificación, selección y formulación adecuada, que van a evaluar y tener el control del proceso. La implementación de indicadores en el proceso de la deportación permite analizar, controlar, y tomar decisiones respecto a este proceso ya que proporciona

información útil y medible. De acuerdo con los resultados obtenidos por medio de las entrevistas realizadas, se deja ver que el proceso de deportaciones requiere de la implementación de indicadores de control que permitan ejecutar con mayor eficiencia el proceso desde la identificación de un extranjero en situación irregular hasta la ejecución de su deportación. Ante la pregunta ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar? realizada en las entrevistas, la mayor constante en sus respuestas fue la necesidad de contar con un manual de procedimientos para las deportaciones ya que actualmente no existe y la ausencia de directrices claras permite la desigualdad, los errores y la omisión de pasos críticos, inconsistencias legales, riesgos para los derechos humanos, problemas operativos y de coordinación, y potenciales repercusiones legales y para el Estado. Un manual de procedimientos es esencial para garantizar que las deportaciones se realicen de manera legal, eficiente, y respetuosa de los derechos humanos.

5.2.2 Elaboración de indicadores de control

Según Torres-Salgado, M.K. (2019), debe considerarse ciertas características importantes, ya que el análisis parte de la importancia de los indicadores en cuanto a su identificación, selección y formulación adecuada, que van a evaluar y tener el control del proceso. El proceso de deportación es complejo y requiere de una ejecución eficiente para asegurar que se cumplan los objetivos. Analizar, controlar, y tomar decisiones en este proceso, es importante utilizar una serie de indicadores clave que proporcionen información útil y medible. En efecto, los indicadores proporcionan estabilidad en los procesos y mejoran la

eficiencia permitiendo a la Dirección Policial tomar mejores decisiones. Indicadores de tiempo, cumplimiento de plazos, costos, incidencias durante la deportación, porcentaje de deportaciones fallidas, porcentaje de capacitación del personal entre otros. En conformidad con el proceso de deportaciones y los resultados de las entrevistas a los Gestores, Supervisores y personal encargado de las deportaciones se puede analizar que el proceso carece de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, es por ello que deben aplicarse ya que esta aplicación implica:

Identificación de Cuellos de Botella: Los indicadores de control permiten identificar áreas donde el proceso de deportación puede ser más lento, lo que facilita la implementación de mejoras para optimizar el tiempo y los recursos.

Reducción de Errores: Al establecer controles claros y medibles, se reduce la posibilidad de cometer errores en el proceso, como lo es documentación incorrecta formularios erróneos o pérdida de tiempos, reprocesos y gestiones de autorizaciones innecesarias.

Asegurarse de cumplir con el procedimiento adecuado: Los indicadores de control ayudan a garantizar que todas las etapas del proceso de deportación se realicen conforme a las leyes y regulaciones nacionales e internacionales

Monitoreo de seguimiento: monitoreo continuo del cumplimiento de los procedimientos establecidos, asegurando que las deportaciones se realicen de manera legal y conforme a las políticas migratorias vigentes.

5.3 Objetivo 3: Catalogar recomendaciones y propuesta para la implementación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC y seguimiento por medio de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.

5.3.1 Descongelar, cambiar, volver a congelar

De acuerdo con lo descrito por García Rubiano, M. (II.), Vesga Rodríguez, y Toscano del Cairo, C. A. (2020), en primer lugar, el descongelamiento es la fase en la que se abre camino para el proceso de cambio, es decir, se media y se prepara a la organización para afrontar las modificaciones que se darán; en segundo lugar, la fase del cambio, en la que se incluyen en la organización las estrategias que se espera le permitan adaptarse al mercado; finalmente, el recongelamiento, etapa en la que se establecen como propios de la organización los cambios realizados y se producen variaciones en el curso de la organización. La implementación de este modelo de cambio asegura a la administración un mayor desempeño y operatividad en la función de llevar a cabo las deportaciones de personas extranjeras aprehendidas en el Centro de Aprehensión de la Región Central. También es deber de la Administración cerciorarse de contar con mecanismos de mejora continua y cambio. Quiroz González, E. Vesga & García-Rubiano, M. (2020) nos indican que el cambio organizacional es un proceso dinámico que se genera a través de la modificación de diferentes factores dentro de la organización que se abordan desde un solo enfoque teórico, siendo este un proceso dinámico de transformación y adaptación que surge ante la necesidad de responder a las demandas del ambiente o de la misma organización, para mejorar su rentabilidad y competitividad, impulsando la innovación y habilidad para producir soluciones cada vez más rápidas a nivel estructural, cultural y de comportamiento organizacional. En este sentido y de acuerdo con los resultados obtenidos mediante la entrevista aplicada a la Profesional de Ingeniería Industrial, podemos analizar cada etapa del proceso de deportaciones que realiza la Policía Profesional de Migración y que

debido a que este proceso carece de un manual de proceso que ordene, documente y estandarice las actividades, es necesario implementar un mecanismo de control y que el Modelo de Lewis se adapta para poder subsanar el problema de esta investigación. El Modelo de Cambio de Kurt Lewin, que consta de las fases de "Descongelar", "Cambiar" y "Volver a congelar", se puede aplicar al proceso de deportaciones de la siguiente manera:

- **Descongelar:** Hemos realizado una evaluación de la situación actual con respecto a este proceso logrando identificar etapas del proceso, debilidades y fortalezas, limitaciones y desafíos que enfrentan para la ejecución de las deportaciones. Se analizan las posibles repercusiones que pueden tener los errores y se estructura el proceso como tal para su revisión y posible actualización buscando mejoras en algunos indicadores de control, análisis y toma de decisiones.
- **Cambiar:** Implementación de un manual de procedimiento que desarrolle y estandarice cada etapa del proceso mejorando así la eficacia y brindando un respaldo legal a la administración. En esta etapa debemos capacitar al personal involucrado en el uso de esta herramienta y todos aquellos anexos que puedan surgir como por ejemplo formularios estandarizados, asegurándonos que este sea comprensible y que lo apliquen de la manera correcta.
- **Volver a congelar:** Para esta etapa, debemos asegurarnos de que el cambio implementado sea consolidado como un cambio organizacional donde el nuevo procedimiento se integre plenamente en las labores diarias y que los cambios logrados perduren a largo plazo. Es necesario realizar un monitoreo y evaluación continua con indicadores que respalden la efectividad de este y que de acuerdo con los resultados podamos realizar los ajustes que sean necesarios.

Un aspecto importante es la resistencia al cambio debido a que, ante la ausencia de un manual, podemos analizar que los funcionarios han implementado a manera personal algunos mecanismos que validen su trabajo y les ayude a minimizar errores, por lo que se debe reforzar la cultura organizacional y la validación de los esfuerzos realizados tomando en cuenta estos mecanismos y adaptándolos al manual de manera estandarizada.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se detallan ideas resultantes del capítulo IV en el cual se exponen los resultados obtenidos mediante entrevistas aplicadas utilizadas para obtener la información necesaria en esta investigación y que fueron analizados en el capítulo V para el establecimiento de conclusiones relevantes sobre el estudio del proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones. Este capítulo se central en el establecimiento de una serie de conclusiones basados en los objetivos específicos de la investigación, así como brindar recomendaciones de acuerdo con esas conclusiones.

La estructura de este capítulo se compone de tomar cada indicador de los objetivos específicos y brindar una conclusión y recomendación de manera ordenada y entendible para el lector, por lo que se expone en un diseño de dos columnas, siendo la primera de conclusiones y la segunda columna de las recomendaciones según las conclusiones establecidas.

6.1 Conclusiones y Recomendaciones

6.1.1 Primer objetivo específico

- **Analizar las etapas para la determinación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC.**

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones para cada indicador de acuerdo con este objetivo.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Características para determinar la detención de un sospechoso

El conocimiento que poseen los Oficiales de Migración sobre las características que debe tener un extranjero para que se proceda con su detención, es fundamental en la decisión inicial de llevar a cabo el proceso de deportación. El proceso de deportaciones está compuesto de varias etapas y una de ellas, siendo crucial es la identificación y detención de un sospechoso de acuerdo con criterios específicos como la falta de documentación que le garantice la legalidad en el país, permanencia irregular o haber cometido algún delito. Conocer estos criterios garantiza que la detención no sea de manera arbitraria, sino que cumpla con los parámetros establecidos. La fase de detención y evaluación del extranjero es estrictamente necesaria en el proceso de la deportación ya que brinda la información de las razones de su deportación considerando los factores trascendentales como la protección de sus derechos como persona, posible persecución en su país de origen y las normativas internacionales que se deben

Resulta conveniente para la Administración, continuar con la utilización de herramientas informáticas para el suministro de información sensible de los extranjeros debido a que es una fuente de información importante la cual, gran parte proviene de bases de datos de entidades u organizaciones que trabajan de manera interinstitucional para el logro de los objetivos y cumplimiento de normas garantizando así los derechos humanos. Además, se recomienda la actualización y revisión de las leyes migratorias y aquellos reglamentos relacionados al proceso de deportaciones para el fortalecimiento del marco legal y normativo que permita mantener actualizado al personal sobre la normativa vigente y el conocimiento de información relevante para la detención de los extranjeros. Esto se puede lograr mediante comunicados masivos a través del correo electrónico institucional el cual es un medio oficial de comunicación, además se recomienda brindar capacitación a los funcionarios que participan en el proceso

respetar que, consecuentemente garantice la ejecución correcta de la deportación. Si bien es cierto, la Policía Profesional de Migración implementa mecanismos informáticos para obtener información del extranjero, también se requiere de una estandarización de búsqueda de información que brinde las principales características que determinan la detención del extranjero. de las deportaciones.

INDICADOR

Elaboración de resolución de deportación

La confección de la resolución de deportación es una fase necesaria en el proceso para la ejecución de la deportación. De manera que se cuente con este recurso para la formalización y respaldo legal de la decisión que toman los Asesores Legales de deportar a un extranjero. Podemos concluir que la resolución de deportación es confeccionada bajo un marco legal sólido el cual asegura que los motivos de la deportación son legítimos y que se respetan todos los derechos del individuo. Actualmente, la Policía Profesional de Migración cuenta con un equipo de asesores los cuales están capacitados para analizar cada caso de acuerdo con la información recopilada sobre el perfil del extranjero y su Se recomienda establecer indicadores de control para la evaluación de la calidad de las resoluciones, tales como precisión legal, justificación adecuada de las decisiones tomadas y claridad en la redacción por medio de la implementación de un sistema de revisión y mejora continua basado en el análisis de casos anteriores donde surgieron apelaciones por parte de los extranjeros para poder tener una retroalimentación educativa. Esto permite que el margen de errores en las resoluciones sea menor y que cada vez sean más justas y fundamentadas ya que estas formalizan la decisión y tiene un impacto directo en los derechos de los extranjeros afectados, por lo que contar con estos indicadores permite que las resoluciones sean

estatus migratorio en el país, además de contar con sistema informáticos que son un valioso apoyo para consolidar la toma de decisiones en este proceso. Por otra parte, de acuerdo a la experiencia de los Asesores, esta resolución debe redactarse de manera clara y detallada, explicando las razones específicas que motivan la deportación, basada en leyes y normativas aplicadas y cualquier otra consideración que se relevante para cada caso.

bien fundamentada, clara y respetuosa del debido proceso asegurando el cumplimiento de la Ley y la justicia.

INDICADOR

Proceso de documentar a la persona aprehendida

En relación con los resultados obtenidos de la investigación se puede determinar que el proceso de documentar a las personas aprehendidas en el Centro de Aprehensión Central para ser deportadas a su país de origen es una de las fases del proceso para la realización de la deportación de extranjeros. Un punto importante es que la mayoría de los casos depende de entidades externas a la Policía de Migración para obtener el documento de viaje del extranjero como lo son consulados, por lo que el proceso de documentar depende mucho de la disposición que tengan estas entidades y la cooperación que estas brinden. De acuerdo con las respuestas brindadas por el Gestor del Centro

Se recomienda la estandarización del proceso aplicando un manual de procedimiento en el que se detalle cada paso de manera clara y accesible para todos los funcionarios involucrados.

También se recomienda tener acercamiento con las diferentes Embajadas, Consulados o entidades representantes de los países con estadísticas más altas de deportados en Costa Rica para que puedan conocer cómo se lleva a cabo este proceso y la importancia de poder contar con los documentos de viaje de manera expedita.

Por otro lado, se recomienda seguir utilizando los sistemas informáticos y tecnologías como la biometría para recolectar

de Aprehensión, realizar la solicitud de documentación del extranjero desde el momento que ingresa al Centro de Aprehensión es esencial para establecer un registro claro del tiempo que se requiere antes de realizar el traslado a su país de origen. Ese registro es uno de los datos esenciales para poder definir una fecha de deportación por lo que debe ser lo más preciso posible. También podemos concluir que la recopilación de toda la documentación que el extranjero tenga en su poder al momento del ingreso al Centro como visas, cédula, pasaporte y cualquier otro documento es importante para obtener información relevante que ayude a conocer su origen y a que país debe realizarse la deportación.

y almacenar los datos de los extranjeros, ya que esto facilita el proceso y le brinda seguridad y buen manejo de la información sensible. Además, una recomendación importante es el establecimiento de indicadores de control y calidad que midan la precisión de la información, evaluando aspectos como la correcta identificación y la coherencia de la información registrada donde se realicen revisiones regulares de los expedientes y el cumplimiento del manual de procedimiento recomendado para poder identificar así, áreas de mejoras.

INDICADOR

Solicitud de asignación de custodios para que viajen con el deportado

Los criterios de selección de custodios para una deportación se encuentran diseñados de acuerdo con las necesidades y el perfil de la persona extranjera deportada por lo que la adecuada asignación es crucial para garantizar que la deportación se lleve a cabo de manera segura y respetuosa tanto para el deportado como para los custodios y población en general. Estos custodios son

Se recomienda definir de manera estandarizadas los factores que deben tomarse en cuenta para la selección de los custodios, factores como el perfil del deportado, riesgos asociados, naturaleza del traslado, peligrosidad del deportado y realizarlo de manera conjunta entre el Gestor del Centro de Aprehensión y la Gestora de Regionales. Esto facilita la selección y le

parte activa del proceso de la deportación y están encargados de asegurar la ejecución del proceso conforme a lo establecido por la ley, en donde es claro el respeto a los derechos humanos del deportado incluyendo un trato digno y protección de su integridad contra cualquier tipo de abuso o maltrato. Se concluye que la fase de selección y asignación de custodios es otra etapa crucial del proceso de deportación por lo que la Policía de Migración se preocupa por mantener una matriz de información y control de los perfiles, aptitudes y requisitos de los oficiales de migración, esto les permite analizar la selección e identificar cuales son aquellos oficiales que se alinean al perfil requerido en cada deportación.

brinda eficiencia ya que ambas gestiones tienen la información necesaria para llevar a cabo esta selección, por parte del Gestor del Centro de Aprehensión brinda la información del deportado (perfil, nivel de peligrosidad, visas y permisos requeridos para el viaje entre otros) y por parte de la Gestora de Regionales posee todo el conocimiento de los oficiales.

Como parte de la recomendación para este indicador es incluir un procedimiento de selección de emergencia para situaciones imprevistas previas al traslado del deportado, como alteraciones del orden, problemas de salud de alguno de los custodios, algún impedimento de ultimo momento que no fue identificado en la selección previa entre otros.

También se recomienda establecer mecanismos de comunicación efectiva entre los custodios y las personas responsables de la deportación, la cual le de un monitoreo constante y los custodios pueda informar de cualquier eventualidad que pueda surgir que ponga en peligro la ejecución de la deportación en la fecha establecida. Por último, se recomienda realizar evaluaciones periódicas sobre el impacto de las medidas implementadas que permita el ajuste los protocolos y estrategias según los resultados obtenidos.

INDICADOR

Definir criterios para selección de rutas, requisitos de ingreso y tránsitos del viaje

Según la información analizada y las entrevistas realizadas se puede llegar a la conclusión que las personas involucradas en la selección de ruta así como la gestión de tramites de ingreso y tránsitos del viaje, son funcionarios profesionales que cuentan con las habilidades y el conocimiento para realizar este análisis, sin embargo debe tenerse en cuenta que la complejidad de la selección de ruta, tramites de ingreso y tránsitos de viaje dependerá del país de destino ya que las normativas y leyes varían entre los distintos países por lo que el análisis que realizan minimiza el riesgo de incidentes y el paso sin complicaciones legales o de seguridad y asegurando que no se violen los derechos humanos del deportado durante el viaje. Tomar en cuenta factores como la estabilidad política y social de los países en tránsito, existencias de conflictos y accesibilidad de ruta ha proporcionado a el equipo de trabajo indicadores clave para tomar en cuenta en las futuras selecciones de rutas. Estos criterios deben basarse en evaluaciones de riesgo, consideraciones legales y normativas internacionales para

Se recomienda implementar un sistema de evaluación continua de los países y sus posibles rutas, tomando en cuenta la estabilidad política, los acuerdos migratorios que existan con Costa Rica, si existe algún conflicto o situación de emergencia, así como las relaciones diplomáticas y los reglamentos de ingreso de los países involucrados. Además, se recomienda establecer un marco de cooperación con autoridades internacionales que permita la comunicación abierta y acuerdos que aseguren el acceso y paso seguro por los países de tránsitos. También, revisar los incidentes o problemas que surjan durante la ejecución y realizar retroalimentación para el análisis de las rutas que evite situaciones similares en el futuro.

garantizar un proceso seguro y eficiente. Podemos concluir también que una planificación cuidadosa y un enfoque en la transparencia y el cumplimiento legal son fundamentales para el éxito del proceso y la toma de decisiones informadas y justas.

INDICADOR

Solicitud de compra de boletos aéreos para realizar la deportación

Se concluye que la solicitud de compra de boletos aéreos es una etapa de transición del proceso de deportación entre el CARC y la Gestión Administrativa, en donde se traslada toda la documentación e información necesaria para continuar con la compra de boletos de acuerdo con las necesidades del caso. De acuerdo con la investigación y los análisis de resultados, esta etapa impacta directamente en la logística, los costos y la efectividad del proceso de deportación por lo que una correcta solicitud minimiza los márgenes de errores y evita el arrastre de información errónea en lo que resta del proceso hasta la ejecución de la deportación. Este trámite se ha modernizado, ya que para la solicitud se utiliza plataformas como el correo electrónico institucional lo que ha permitido minimizar el tiempo de entrega de la documentación además de disminuir el consumo recursos como la tinta y el papel y

Para este indicador, se recomienda la confección y utilización de un formulario estandarizado para realizar la solicitud de compra de boletos donde se complete la información puntual que se requiere. Este formulario deberá tener un código, versión y rige, el cual respalde su validez y limite la utilización de diferentes versiones que no contenga la información correcta.

Además, se recomienda establece un control periódico de este formulario para poder analizar indicadores que permitan el análisis, control y toma de decisiones para la actualización de la información contenida en este.

Se recomienda establecer un indicador que permita la medición de cumplimiento de plazos legales, como el tiempo que transcurre entre la decisión de deportación y la solicitud

permite la eficiencia del trámite al contar con firma digital de la jefatura aun cuando este no se encuentre en la oficina.

de compra, esto evitará cualquier incumplimiento del procedimiento legal y permite establecer un margen de tiempo en la duración de la solicitud de compra

INDICADOR

Solicitud de cotizaciones de boletos aéreos

Actualmente, la optimización del recurso financiero en la gestión pública ha sido una prioridad, impulsada por la necesidad de nivelar la sostenibilidad fiscal y el uso del presupuesto público. Debido a que La Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley 9635) limita el crecimiento del gasto público por lo que la Policía de Migración se ha visto obligada a ajustarse a las limitaciones financieras que se han presentado, entre ellas el presupuesto que se designa para realizar deportaciones de extranjeros. Es por eso que implementan mecanismos de contención y evaluación de precios de los boletos como lo es la solicitud de cotizaciones a diferentes agencias de viajes y que les permite comparar los precios con el fin de encontrar la selección más rentable sin sacrificar la seguridad y el cumplimiento de plazos. De acuerdo con la investigación y los resultados, se determina que esta etapa del proceso presenta la

Se recomienda trabajar en conjunto con GTI para implementar un sistema automatizado que permita solicitar cotizaciones de manera rápida y eficiente a las diferentes agencias de viajes lo cual reduciría el tiempo de esta etapa del proceso, este sistema debe contar con una base de datos actualizada con los proveedores de servicios aéreos y sus respectivos contactos que faciliten la comunicación ante cualquier emergencia o eventualidad.

También se recomienda una base de datos la cual debe ser alimentada periódicamente la cual contenga indicadores de precios, rutas, horarios, aerolíneas, posibles tránsitos y destinos. Esto reduce el tiempo invertido y aumenta la capacidad de reacción ante cambios o ajustes.

dificultad de estar sujeta a la retroalimentación que quieran brindar las aerolíneas y la falta de cotizaciones le permite a la agencia adjudicada ofertar los precios que más les convengan.

INDICADOR

Definición de criterios para aprobación de ruta

Según la investigación realizada, el proceso de deportación requiere una evaluación exhaustiva de diversos factores tanto logísticos como legales y de seguridad para poder asegurar que el traslado de las personas extranjeras se realice de manera efectiva, eficiente y conforme a las normativas nacionales e internacionales y uno de los factores que deben ser analizados es la definición de criterios para la correcta aprobación de la ruta, el Gestor del Centro de Aprehensión se basa principalmente en indicadores de seguridad y cumplimiento normativo para decidir la ruta más adecuada de la deportación. Esto garantiza la toma de decisiones estratégica que impacta positivamente en los resultados y estadísticas de eficiencia de las deportaciones que realiza la Policía de Migración.

Es recomendable realizar una formación en evaluación de rutas y normativas mediante capacitación del personal involucrado en este proceso para que conozcan aspectos como evaluación de riesgos, logística internacional, cumplimiento de la legislación entre otros indicadores que les permita estar al tanto de las actualizaciones y puedan contribuir en la detección de posibles eventualidades relacionadas a la elección de la ruta.

INDICADOR

Trámite para la adquisición de boletos aéreos

Al realizar el análisis de los resultados, en esta variable podemos llegar a la conclusión de que la utilización de la tecnología y sistemas informáticos en la administración pública mejora la eficiencia operativa, proporciona transparencia en los procesos y optimiza los recursos. Para la adquisición de los boletos aéreos, se implementa el uso del Sistema SICOP, logrando centralizar la compra, desde la solicitud de los boletos a las agencias hasta la adjudicación de la contratación. Anteriormente la compra se realizaba manualmente por lo que la implementación del Sistema SICOP automatiza este proceso reduciendo la burocracia y los tiempos de espera. Como parte del proceso de deportaciones, la adquisición de boletos por medio del Sistema SICOP, permite a la Policía Profesional de Migración establecer indicadores de análisis y control donde pueden generar estadísticas que faciliten la toma de decisiones en futuras deportaciones.

La recomendación en esta variable es brindar a la Proveduría Institucional las especificaciones claras y detalladas respecto a los boletos que se requieren como lo es las fechas, destino, escalas permitidas, clases permitidas, políticas de cambios o cancelaciones y cualquier otra. Esto ayudará para que el proceso de deportación fluya de manera efectiva, evitando problemas, reprocesos, devolución del trámite por falta de información o cualquier otra eventualidad que pueda causar no especificar lo requerido. También se recomienda establecer indicadores de tiempos promedios para analizar y medir cuánto es el tiempo que se tarda en la compra de los boletos y poder tomarlo en cuenta para la definición de la fecha de ejecución de la deportación evitando la falta de tiempo y tener que realizar trámites indebidos por atrasos.

INDICADOR

Confección de acuerdos de viaje para los oficiales que realizan custodia

Se puede concluir que los acuerdos de viaje son parte crucial del proceso de deportación, este documento se confecciona con el objetivo de que los oficiales puedan realizar la custodia del deportado hasta su país de origen. Este documento les autoriza la salida del país en representación del estado, para el cumplimiento de funciones oficiales relacionadas a su cargo de acuerdo con las disposiciones legales nacionales e internacionales que regulan la custodia de personas durante el proceso de deportación. Basados en el análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas, la elaboración de este documento es manual lo que ocasiona errores de forma que repercuten en atraso y devolución de tramites o negación de la firma del documento por parte de la Dirección General, por lo que es necesario subsanar estos errores.

Se recomienda la elaboración del manual de procedimiento de deportaciones donde se defina de manera oficial el proceso de la confección de acuerdos de viaje, mediante un equipo de trabajo con los actores involucrados en el proceso, realizando sesiones semanales para su análisis y creación.

Por otro lado, se recomienda designar una persona que funja de intervención, y se encargue de la revisión de la documentación e información y la corrección de errores antes de ser trasladada a la Unidad Policial de Apoyo Profesional para la confección del acuerdo de viaje.

También, es de suma importancia que existan plantillas estandarizada tanto para la solicitud de la elaboración de acuerdos, así como para la confección de los acuerdos que aceleren el proceso administrativo y minimice el margen de errores y la falta de información.

INDICADOR

Solicitud de pasaportes de servicio para viaje

Se concluye que la solicitud del pasaporte de servicio influye enormemente en el tiempo de duración el proceso de deportación. Esto porque Cancillería es quien se encarga de la elaboración y custodia de estos documentos y para entregarlos una vez solicitados, establecen tiempos de hasta 10 días hábiles de duración. A manera de poder solucionar este factor, la Dirección Policial ha tenido acercamientos con Cancillería con el fin de poder llegar a una solución viable que permita acortar los tiempos de espera.

Se recomienda continuar con los diálogos y acercamientos con Cancillería en busca de una solución que mejore la eficiencia y eficacia de este trámite, presentándoles indicadores de costos administrativos, tiempo- eficiencia, así como indicadores de cantidades de recursos y denuncias interpuesta por lo extranjeros debido a los largos tiempos de espera para ser deportados.

INDICADOR

Solicitud de viáticos para el viaje

La persona encargada de los trámites de deportaciones de la Gestión Administrativa reconoce que la solicitud de viáticos no es una labor de la Policía de Migración, sin embargo, si es responsabilidad de esta, brindarles a los funcionarios la documentación necesaria para que puedan tramitar de manera correcta y en tiempo. Consecuentemente, el correcto trámite de los viáticos, brinda mayores márgenes de ejecución eficaz de la deportación ya que estos son los insumos económicos dados a los custodios para costear el hospedaje,

Se recomienda establecer un control cruzado con la Gestión Financiera para el establecimiento de indicadores de análisis y mejora continua donde se conozcan los casos que presentaron inconvenientes, mediante la solicitud de espacios de retroalimentación sean presenciales o virtuales donde un representante de la Gestión Financiera pueda exponer los casos al personal de la Policía involucrada en el proceso de deportaciones, así como los oficiales que realizan custodias.

alimentación y otros gastos que surgen en el viaje.

INDICADOR

Ejecución de la deportación

En este indicador podemos concluir que la fase de la ejecución implica la implementación efectiva de todas etapas anteriores. Es fundamental que esta etapa de lleve a cabo de manera eficiente y de acuerdo con la legislación vigente respetando las normativas internacionales sobre los derechos humanos que eviten las prácticas que comprometen la seguridad y dignidad del deportado. El desafío que tiene la Administración es la capacitación del personal referente al protocolo que debe seguirse en la ejecución de la deportación. Es fundamental que los oficiales estén capacitados y que tengan la capacidad de manejo adecuado de situaciones críticas, ya que el traslado de un extranjero por medio de transporte aéreo se vuelve muy impredecible debido a diversos factores que actúan al momento de poner en marcha el traslado.

El primer paso para aumenta la eficiencia de la ejecución de las deportaciones es trabajar en el manual de procedimiento de las deportaciones, que incluya el protocolo de traslado. Si bien sabemos que no existe una constante sobre la puesta en marcha, contar con ese procedimiento brinda una guía segura para los custodios, máxime si son funcionarios que anteriormente no han realizado deportaciones.

Anudado a la recomendación anterior, se incentiva a que los Gestores y Supervisores, con el apoyo de la Dirección Policial pueda coordinar capacitaciones con aerolíneas sobre la manera adecuada del traslado del deportado en un vuelo comercial, así como las políticas de seguridad y normativa para la implementación de indicadores de control para monitorear la ejecución de la deportación.

INDICADOR

Informe de los oficiales custodios acerca de la ejecución de la deportación

El informe de los custodios documenta detalladamente los eventos y acciones realizadas durante la ejecución de la deportación, es la fase final del proceso de deportación, la cual le proporciona un cierre al ciclo. Actualmente estos informes son una herramienta importante para la Policía, debido a que proporciona información vital para análisis futuros y mejora continua. Contar con un mecanismo de rendición de cuentas y retroalimentación es parte importante de los procesos, esto queda evidenciado en la preocupación de la jefatura por que cada oficial que realizó la custodia entregue el informe a tiempo

Se recomienda las auditorias periódicas para asegurar que se están siguiendo los protocolos y que los informes reflejen con exactitud los eventos que se presentaron durante la deportación.

También, implementar indicadores de control que midan la calidad, el tiempo de entrega y la exhaustividad de los informes, así como la cantidad de incidencias reportadas.

Fuente: creación propia

6.1.2 Segundo objetivo específico

- **Relacionar las etapas del proceso con indicadores de control, análisis y toma de decisiones.**

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones para cada indicador de acuerdo con este objetivo.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

La aplicación o no de ciertos tipos de indicadores de control

Con la investigación realizada se ha podido determinar cual es el proceso que realiza la Policía Profesional de Migración para la realización de las deportaciones de personas extranjeras que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehensión Región Central, con los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas, se han identificados los puntos críticos los cuales requieren de la aplicación de indicadores de control y análisis esenciales para la toma de decisiones que garanticen la eficiencia, legalidad y seguridad del proceso. A través de indicadores de monitoreo y evaluación de desempeño se logra que el proceso esté controlado, basando la toma de decisiones de cada etapa en datos y evidencias obtenidas de la investigación. Finalmente, la aplicación y análisis de indicadores en el proceso de deportaciones permite la retroalimentación para generar áreas de mejora. Llegamos a la conclusión que para poder lograr lo anterior expuesto, la Administración carece de recurso humano en la ejecución del proceso

Resulta conveniente contar con mayor recurso humanos que trabaje en el proceso de deportaciones y que, entre sus funciones este la implementación indicadores clave de desempeño en cada etapa del proceso ya que esto permite medir la eficiencia, cumplimiento y calidad del proceso. La falta de personal limita la aplicación de estos indicadores y de el seguimiento ya que actualmente las cargas de trabajo son pesadas por la falta de este recurso.

de deportaciones que le permita la implementación de estos indicadores.

INDICADOR

Elaboración de indicadores de control

En la elaboración de indicadores de control se concluyó que actualmente el proceso está enfocado en una gestión basada en la elaboración de indicadores que permitan el análisis y control que contribuya a mejorar la toma de decisiones y que permita la medición de la eficiencia del proceso que se lleva a cabo para las deportaciones. Vemos como el proceso se enfoca en la productividad y ejecución de las deportaciones, sin embargo, también concluimos que, de acuerdo con las respuestas a las entrevistas aplicadas, las personas involucradas en el proceso se encuentran interesadas en poder implementar métodos e indicadores de eficiencia que mejoren el proceso y que permitan tener mayor efectividad.

Se recomienda la creación de un equipo interdisciplinario que lidere la implementación de indicadores y que definan una visión clara que explique cómo la elaboración de indicadores mejorará la eficiencia, transparencia y toma de decisiones en el proceso utilizando canales de comunicación disponibles como lo es la publicación de esta visión en el correo institucional a todos los funcionarios, redes sociales de la Dirección General de Migración y Webinar para que todos los funcionarios tengan la posibilidad de conocer que se pretende y los cambios que se den en el proceso en busca de la mejora continua. Este equipo se encargará de buscar e implementar los indicadores y transmitir los resultados a los Gestores, supervisores y personal involucrado con el proceso.

Fuente: creación propia

6.1.3 Tercer objetivo específico

- **Catalogar recomendaciones y propuesta para la implementación del proceso de deportaciones del Centro de Aprehensión CARC y seguimiento por medio de indicadores de control, análisis y toma de decisiones.**

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones para cada indicador de acuerdo con este objetivo.

Tabla 5 Conclusiones y recomendaciones, objetivo 3

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Descongelar, cambiar, volver a congelar

Realizado el análisis de resultados, llegamos a la conclusión que la aplicación de un modelo de cambio en el proceso de deportaciones es adecuada ya que se ajusta a las características de las etapas del proceso y del equipo de trabajo, así como a la institución. Descongelar, cambiar y re-congelar permite estructurar el cambio y el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones permitiendo mejorar el proceso con pequeños cambios que sean viables con el tiempo.

Se recomienda la aplicación del Modelo Cambio de Lewin, este modelo consta de tres etapas que permite preparar y consolidar el cambio. Se detalla:

- **Descongelar:** se presenta información para ser analizada, se reconoce cual es el proceso para la realización de las deportaciones identificando las debilidades del proceso. Se recomienda las mesas de trabajo donde participen los involucrados de acuerdo con la etapa del proceso que se evalúa para poder documentar el proceso e identificando posibles

cambios.

- **Cambiar:** establecer indicadores de control. En esta etapa se realizan los cambios y se implementan. Se recomienda la publicación oficial de un manual de procedimiento para las deportaciones que contenga todos los aportes realizados en la etapa anterior, y que establezca las funciones de cada Gestión y los responsables, así como el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones. Además, realizar una capacitación sobre su uso al personal que participa en el proceso y establecer un equipo de apoyo para evacuar posibles dudas que puedan surgir en la práctica.
- **Re-congelar:** Asegurarse que las mejoras sean sostenibles en el tiempo. Se recomienda realizar auditorías periódicas y seguimiento a las capacitaciones del personal.

Fuente: Creación propia

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

En este capítulo se desarrolla la implementación de una propuesta basada en las principales recomendaciones con el propósito de resolver el planteamiento del problema de investigación.

7.1 Nombre de la propuesta

“Manual de Procedimiento de Deportación para Extranjeros Aprehendidos en CARC: Propuesta para el Establecimiento de Indicadores de Control, Análisis y Toma de Decisiones”

7.2 Institución, organización o población en la cual se desarrollará

Se aplicará en Policía Profesional de Migración y Extranjería, en el Centro de Aprehensión Región Central, Los Lagos, Heredia.

7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta

7.3.1. Objetivo general

Diseñar un manual de procedimiento para el proceso de deportaciones de persona extranjeras aprehendidas en el CARC con el fin de establecer indicadores que permitan mejorar el control, análisis y toma de decisiones.

7.3.2. Objetivos específicos

- Confección de un documento que detalle los pasos que conforman el proceso de deportación desde la aprehensión hasta la ejecución identificando los principales desafíos y limitaciones que este genera.

- Estructurar indicadores de control y análisis que permitan la toma de decisiones de los involucrado en llevar a cabo las deportaciones.
- Sugerir herramientas y metodologías de evaluación continua basados en resultados de los indicadores.

7.4 Cronograma de actividades y responsables

El cronograma de actividades se presenta como un anexo a este documento mediante un archivo de Excel, sin embargo, de manera ilustrativa se presenta una tabla con las actividades:

Tabla 6 Cronograma de actividades

Actividades		Responsable	SE M 1	SE M 2	SE M 3	SE M 4	SE M 5	SE M 6	SE M 7	SE M 8	SE M 9	SE M 10	SE M 11	SE M 12	SE M 13	SE M 22	SE M 36	SE M 48
1	Revisión del marco legal de las deportaciones	PI, UPAP																
2	Definición de roles y responsables	PI, CARC, UPAP, GAP																
3	Definición de pasos del procedimiento	PI, GO, CARC, UPAP, GAP																
4	Revisión de casos anteriores que presentaron problemas	PI, GAP, UPAP																
5	Definición de protocolos de emergencia	PI, CARC, GAP																
6	Creación del manual	PI																
7	Creación de formularios estandarizados	PI, CARC, UPAP, GAP																
8	Presentación de borrador del manual	PI																
9	Pruebas Piloto	PI, GO, CARC, UPAP, GAP																
10	Publicación del Manual en La Gaceta	PI																
11	Desarrollo de KPIs	PI, GAP																
12	Validación de indicadores	GAP																
13	Presentación y capacitación del manual al personal	PI																
14	Monitoreo y evaluación del proceso	PI																
15	Capacitaciones complementarias	CARC, GAP																
16	Auditorias	PI																
17	Proceso de retroalimentación	PI																

Fuente: Creación propia

7.5 Presupuesto necesario para su implementación

No se utilizará ningún presupuesto ya que se utilizarán los recursos existentes de la institución.

7.6 Fases de la propuesta

A continuación, se amplía el detalle de las actividades a realizar propuestas en el cronograma.

7.6.1. Fase 1: Recopilación de información

7.6.1.1. Revisión de marco legal de las deportaciones

Partiendo de las leyes y reglamentos vigentes dentro del Marco Legal de Costa Rica, se debe realizar una revisión de aquellas leyes relacionadas a las deportaciones, así como la Ley General de Migración y Extranjería. Además, se deben revisar aquellos acuerdos internacionales y derechos humanos que se involucren en el proceso de deportación para que el manual de deportaciones este alineado con la normativa vigente evitando que el procedimiento vulnere los derechos de los extranjeros o incumplan la legislación nacional e internacional. Se creará una mesa de trabajo en donde la Unidad de Planificación Institucional en conjunto con la Unidad Policial de Apoyo Profesional analizarán estas leyes y establecerán el marco legal del manual de proceso.

7.6.1.2. Definición de roles y responsables

Se deben determinar cuáles son las Gestiones y Unidades que se encuentran involucradas en el proceso de deportación, así como otras instituciones que participan activamente en este proceso para poder establecer los roles y responsabilidades que le corresponde a cada uno. Una delimitación clara de las funciones que deben cumplir en el proceso permitirá

que cada parte involucrada en el proceso de deportación sepa exactamente qué debe hacer en cada etapa, evitando la duplicidad de tareas y errores operativos. Para esto se deben realizar reuniones donde se documente esta información mediante una estructura de organigrama.

7.6.1.3 Definición de pasos del procedimiento

Para la definición de las fases del proceso, se deben realizar entrevistas y consultas con los funcionarios encargados de las deportaciones para entender el flujo actual, desde la aprehensión hasta la deportación efectiva. Esta información debe de quedar documentada y enviada a los participantes para revisión y verificación.

7.6.1.4 Revisión de casos anteriores que presentaron problemas

La Unidad de Planificación Institucional en conjunto con la Gestión Administrativa y la Unidad Policial de Apoyo Profesional procederán a realizar una mesa de trabajo donde expondrán casos anteriores de deportaciones las cuales presentaron alguna eventualidad o inconveniente que produjo algún gasto administrativo adicional, problemas legales o la exposición de los derechos humanos tanto del extranjero como de los oficiales custodios para poder definir etapas críticas y posibles cambios en el proceso.

7.6.1.5 Definición de protocolos de emergencia

Deben de identificarse las situaciones que suelen ser impredecibles y establecer protocolos de emergencia que puedan ponerse en práctica y que permitan al personal actuar rápidamente teniendo un plan de respuesta definido que reduzca el caos. Mediante una mesa de trabajo donde participen los involucrados en el proceso procederán a identificar los posibles escenarios de emergencia que puedan ocurrir y se clasificará cada riesgo según su impacto (alto, medio, bajo) y la probabilidad que ocurra. Seguido se definirá quienes serán los encargados y responsables de cumplir estos protocolos y como se realizarán.

7.6.2 Fase 2: Validación del manual

7.6.2.1. Creación del manual

Teniendo toda la información recolectada en la fase anterior de esta propuesta, la Unidad de Planificación Institucional procederá con la creación del manual de procedimiento. Para la elaboración de este documento se recomienda la utilización de herramientas tecnológicas que facilitan el proceso y que contribuyen a un mayor entendimiento, así como ayuda a minimizar los tiempos de elaboración. Se sugiere la utilización de herramientas como procesador de texto Microsoft Word para la redacción del proceso, Microsoft Visio para crear diagramas de flujo, organigramas y gráficos del proceso. Además, si en este proceso se requiere algún aporte adicional, se recomienda la utilización de Google Docs que permite la colaboración en tiempo real, para poder editar el documento y crear comentarios al mismo tiempo.

7.6.2.2 Creación de formularios estandarizados

Consiste en elaborar formularios estandarizados con número de versión y código para aquellas gestiones que aún no cuentan con estos documentos, los cuales serán los únicos documentos oficiales que se utilizarán y tendrán validez dentro del proceso de deportaciones. Se requiere los siguientes documentos estandarizados:

- Formulario de solicitud de compra de boletos
- Formulario de solicitud de Acuerdo de Viaje
- Formulario de solicitud de pasaporte de servicio

7.6.2.3 Presentación de borrador

Una vez terminado el documento denominado “Manual de procedimiento para deportaciones” se debe realizar una reunión con todas las partes involucradas para que la Unidad de Planificación Institucional realice la presentación de este y que se realicen las últimas correcciones de este manual.

7.6.2.4 Pruebas piloto

Se procederá a poner en marcha el proceso de deportaciones apegado al manual de proceso por un periodo de un mes ya que es el periodo aproximado que dura todo el proceso para poder verificar que este sea efectivo y cumpla con los objetivos y metas establecidas. El manual se facilitará a las partes involucradas y la Unidad de Planificación Institucional dará un seguimiento del proceso garantizando que se cumplan con cada etapa de manera correcta.

7.6.2.5 Publicación del Manual en La Gaceta

Es necesario que este manual sea validado y publicado en el Diario La Gaceta para que tenga validez y su uso pueda darse de manera oficial, por lo que Planificación Institucional se encargará de enviar el documento a la Imprenta Nacional de Costa Rica solicitando su publicación.

7.6.3 Fase 3: Establecimiento de indicadores

7.6.3.1. Desarrollo de KPIs

Es necesario desarrollar KPIs que le permita a la Policía Profesional de Migración monitorear el proceso de deportaciones y como este se desarrolla utilizando el manual de proceso. El objetivo del establecimiento de estos indicadores es poder identificar mejoras continuas en el desarrollo de las etapas críticas del proceso.

Ilustración 7 Establecimiento de KPIs para el proceso de deportaciones



Fuente: Creación propia.

7.6.3.2. Validación de indicadores

Se requiere contar con expertos y partes involucradas que validen los indicadores propuestos y estos indicadores deben ser alimentados con datos reales provenientes de los casos realizados anteriormente. Se debe realizar mesas de trabajo para la revisión de estos indicadores.

7.6.4 Fase 4: Seguimiento y retroalimentación

7.6.4.1. Presentación y capacitación del manual al personal

Se debe realizar la difusión y capacitación del manual del proceso brindando información a todo el personal de la Institución, así como los involucrados ya que es necesario que todos comprendan como se lleva a cabo y quienes son los responsables de cada etapa. Realizar simulaciones de casos de deportaciones para poner en practica el manual y evacuar las dudas que puedan presentarse.

7.6.4.2. Monitoreo y evaluación del proceso

Se debe crea reportes mensuales o trimestrales que muestren el desempeño de los indicadores y los problemas detectados en la implementación del manual. Se recomienda

crea un calendario o una hoja de control (puede ser en Excel) para seguir el progreso y que estas puedan ser evaluadas por los involucrados.

7.6.4.3. Capacitaciones complementarias

Debido a que las aerolíneas y Embajadas de los diferentes países de destino de las deportaciones juegan un papel importante en el proceso de deportación, es necesario incluirlos para la planificación de capacitaciones para el personal que participa en este proceso. Se deben coordinar reuniones (presenciales o virtuales) para explicarles los objetivos de estas capacitaciones y establecer acuerdos de cooperación, así como coordinar la ejecución de estas capacitaciones. Los temas que se proponen son los siguientes:

- Normativas y procedimientos legales internacionales
- Coordinaciones consulares en casos de emergencias que se requiera la intervención de la Embajada en la ejecución de la deportación.
- Protocolo vigente para la documentación del extranjero indocumentado
- Protocolo de comunicación con las diferentes aerolíneas
- Protocolos establecidos por las aerolíneas durante el traslado de los aprehendidos hasta su país de origen.
- Manejo de personas deportadas en el tratamiento de pasajeros deportados, seguridad y derechos humanos.
- Que hacer en emergencias y cómo actuar en situaciones imprevistas que puedan ocurrir durante el vuelo.

Estas capacitaciones pueden darse de manera presencial en forma de seminarios o talleres o virtual para aquellos casos más teóricos.

7.6.4.4. Auditorias

Consiste en implementar una revisión de la ejecución de los casos, así como el resultado de los indicadores KPIs con el equipo de trabajo de la Unidad de Planificación Institucional. Por medio de revisión de documentación, entrevistas al personal, observación directa e implementación de encuestas a los funcionarios involucrados.

7.6.4.5. Proceso de retroalimentación

Consiste en el análisis de los hallazgos y la elaboración del informe final que será compartidos con los funcionarios de la Policía Profesional de Migración con recomendaciones de mejora para ser puestas en práctica. Si las recomendaciones se implementarán como parte del proceso de deportación, debe realizarse la modificación en el manual de proceso de deportación y ser publicado como una nueva versión.

7.7 Referencias

No se utilizaron referencias extras para esta propuesta.

REFERENCIAS

1. Aamir Sarwar y Ghadeer Afaf (2016) Una comparación entre los factores psicológicos y económicos que afectan el comportamiento de toma de decisiones de los inversores individuales, *Cogent Business & Management*, 3: 1, 1232907, DOI:10.1080 / 23311975.2016.1232907
2. Acciarini, C., Brunetta , F., & Boccardelli, P. (2021). Cognitive biases and decisionmaking strategies in times of change: a systematic literature review. *Management Decision*, 638-652.
3. Barrón de Olivares, V. & D’Aquino, M. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación:* (ed.). Editorial Maipue.
4. Calderón, M. F., & Valencia, A. M. (2020). *Construcción del proyecto de vida: Experiencias de un grupo de personas de inmigrantes venezolanas en Costa Rica*. San Pedro de Montes de Oca, San José, Costa Rica
5. Carhuancho Mendoza, I. M. & Nolazco Labajos, F. A. (2019). Metodología de la investigación holística: (ed.). Universidad Internacional del Ecuador. <https://elibro-net-uh.knimbus.com/es/lc/bibliouh/titulos/131261>
6. Chaves Groh, M. J. (2017). *Costa Rica en la migración regional, perspectivas recientes (2000-2014)*. *Revista de Ciencias Sociales*, Universidad de Costa Rica, 157, 27-52.
7. Cota Torres, É. (2011). *Rostros de migración en The New Americans de Rubén Martínez*. *Filología y Lingüística*, 37(2), 29-41. ISSN: 0377-628X.
8. Florencia Santí María. (2016). *Ética de la Investigación en Ciencias Sociales: Un análisis de la vulnerabilidad en la investigación social*. Globethics.net Theses 18.

9. García, C. S. (2016). *Migraciones en América Central Políticas, territorios y actores*. San José: Editorial UCR.
10. García Rubiano, M. (Il.), Vesga Rodríguez, J. J. (Il.) y Toscano del Cairo, C. A. (2020). *Engagement y cambio organizacional: (ed.)*. Bogotá, Universidad Católica de Colombia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouh/197042?page=80>.
11. Giovanny Javier Alarcón Parra, & Pepita Ivonn Alarcón Parra, *La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión de procesos*, 2022.
12. Goodfriend, H., (2018). “*Where you from?*”: *Deportación, identidad y trabajo reciclado en el call center salvadoreño*. *Latín American Research Review* 53(2), pp. 303-317. DOI: <http://doi.org/10.25222/larr.328>
13. Ibarra González, J. (2019) *La integración social de los migrantes deportados y su reconfiguración familiar en la frontera norte de México*. Tesis para optar por el grado de doctorado en estudios de migración. <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2019/08/TESIS-Ibarra-Gonz%C3%A1lez-Jos%C3%A9-Israel-DEM.pdf>.
14. Jordão , A., Costa, R., Álvaro, L., Pereira, L., & José, P. (2020). Bounded rationality in decision making: An analysis of the decision-making biases. *Business: Theory And Practice*, 654-665.
15. Meleán Romero, R., Carhuacho Mendoza, I. (2023). *Estructuras mentales en la sistematización del conocimiento científico en ciencias sociales*.
16. Niño Rojas, V. M. (2019). *Metodología de la Investigación: diseño, ejecución e informe: (2 ed.)*. Bogotá, Ediciones de la U.

17. Ortiz Saucedo, S. R. (2019). Criterios para toma de decisiones directivas: un enfoque práctico de la gestión empresarial: (1 ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro-net-uh.knimbus.com/es/ereader/bibliouh/228506?page=67>
18. Peñalosa Palomeque, Mariana TEORÍA DE LAS DECISIONES PERSPECTIVAS, núm. 25, enero-junio, 2010, pp. 227-240 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.
19. Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). Gestión por procesos. Spain: ESIC Editorial
20. Perez, L. Perez, R. & Seca, M. V. (2020). Metodología de la investigación científica: (ed.). Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouh/138497>
21. Podeszfa, L., & Vetter, F. (2013). *Detención, alternativas a la detención, y deportación*. Tomado de: <https://www.fmreview.org/es/detencion/podeszfa-vetter>
22. Polanía Reyes et al. (2020). *Metodología de la investigación Cuantitativa & Cualitativa: Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior*. (1 ed.). Institución Universitaria Antonio José Camacho.
23. Quiroz González, E. Vesga R. J. J. (II.) & García-Rubiano, M. (II.). (2020). Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional: (ed.). Universidad Católica de Colombia. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouh/197043?>
24. Rodríguez Sánchez Yaniris (2020). *Metodología de la Investigación: Enfoque por competencias DGB*. Ediciones Klik Soluciones Educativas S.A. de C.V.
25. Salazar Araya, S. (2023). *Violencia, valor y resistencia en la migración centroamericana en tránsito*. Revista de Filosofía de la Universidad de Costa Rica, 62(163), 235-246.

DOI/URL

26. Snodgrass, M. D. (2023). *Deportation, Diplomacy, and Defiance: New Research on Mexican Migration*. *Latin American Research Review*, 58, 465–476. <https://doi.org/10.1017/lar.2022.74>
27. Soysüren, I., & Nedelcu, M. (2022). Title of the Article. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 48(8), 1927–1943. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2020.1796278>
28. Torres Salgado Martha Katty (2019). Arquitectura de procesos con indicadores estratégicos en los servicios médicos de consulta externa en hospitales de alta especialidad.
29. Viro, Á. C. (2020). El mundo al revés: revisión del concepto y análisis de su operatividad en las prácticas escénicas de los siglos xvii y xviii. *Hipogrifo. Revista de literatura y cultura del Siglo de Oro*, 8(1)

ANEXOS

Lista de Anexos

Documentos importantes de la investigación

Anexo 1. Guía de entrevista para personas colaboradoras y respuestas

Entrevistas

Entrevista a supervisor de la Gestión de Operaciones

Supervisor de la Gestión de Operaciones de la PPM

1. ¿Qué características toman en cuenta para determinar quién es un posible inmigrante que se encuentra de manera irregular en el país?

No se puede hablar de características, hay que realizar todo un proceso para poder determinar la irregularidad de una persona extranjera de su permanencia en el territorio nacional, iniciando con la verificación de la nacionalidad de la persona, después de comprobar que se trata de una persona extranjera, se procede a consultar las calidades del ciudadano en los sistemas informáticos de la Dirección General de Migración y Extranjería, y de acuerdo al resultado de las consultas supra, se determina si la persona extranjera se encuentra de manera legal o ilegal en el país.

2. ¿Cómo es el proceso de traslado de la persona desde el lugar de aprehensión hasta el Centro de Aprehensión Central?

Una vez aprehendida la persona extranjera, pueden suceder varios escenarios, el traslado e ingreso al Centro de Aprehensión debe ser la última medida represiva que se debe tomar en contra del ciudadano, sin embargo, una vez aprehendida la persona extranjera, el proceso consiste trasladarlo por los medios necesarios hasta el Centro de Aprehensión Región Central con su respectivo informe policial, el cual va a ser entregado a la Unidad de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración para que un Asesor Legal emita una resolución de aprehensión administrativa en contra de la persona extranjera, dicha resolución debe ser firmada por el jerarca del cuerpo policial indicado supra, y en un plazo de veinticuatro horas, notificársela al extranjero, para que posterior a ello, inicien los trámites correspondiente para determinar su condición migratoria.

3. ¿Cómo se realiza el ingreso de la persona aprehendida al CARC?

Se realiza un ingreso bajo documentación formal, en la cual se consignan los puntos más relevantes de la persona aprehendida, salud física, salud mental, nivel de peligrosidad, antecedentes médicos, antecedentes policiales y penales, nacionalidad, cultura, creencias y otros. Posterior a lo descrito, se procede a ubicar a la persona extranjera aprehendida en una celda que comparta las características necesarias de acuerdo con su historial.

4. ¿Cuándo el extranjero viene de otro centro penitencial, cual es el proceso de traslado?

Es el mismo proceso descrito en la respuesta número dos.

5. ¿Cómo se realiza el traslado del CARC al Aeropuerto el día de la ejecución de la deportación?
El traslado se realiza bajo las medidas de seguridad necesarias de acuerdo con el perfil de la persona extranjera.
6. ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?
Que el proceso de deportación de la persona extranjera sea más expedito.
7. ¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?
Que se cree un protocolo o procedimiento normado para tal efecto, ya que no existe.
8. ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?
Si se realiza bajo los parámetros legales pertinentes (creación de la norma), surtiría los efectos jurídicos de forma permanente.

Entrevista a la Abogada Asesora de la Unidad Policial de Apoyo Profesional (UPAP)

1. ¿Cuál es el proceso para dictar las resoluciones de medida cautelar y sus prórrogas según corresponda?

La medida cautelar se dicta para asegurar los fines de los procedimientos de deportación o expulsión: primero los oficiales de la PPM abordan a una persona extranjera, le realizan una entrevista, se verifica la información en los sistemas informáticos, después se debe hacer una valoración para determinar que tan probable es que una persona evada el trámite administrativo y conforme a eso se solicita la recomendación de la UPAP, quienes indican si amerita o no la aplicación de una medida cautelar.

La medida que más se aplica es la de aprehensión administrativa, por lo que las personas que se encuentran aprehendidas, cada 30 días calendario, en caso de que no se haya podido ejecutar la deportación o expulsión por motivos operativos, legales o administrativos, se les debe realizar una resolución de prórroga de aprehensión administrativa para valorar el motivo por el cual deben seguir aprehendidos.

2. ¿Cuáles aspectos se toman en cuenta para la apertura del expediente de deportación?

Por lo general, se toma en cuenta que sea una persona extranjera que no demuestre haber ingresado ni que demuestre su permanencia irregular en el país, aunado a los expedientes que se abren a personas con causas judiciales pendientes que pueden ser candidatos a deportación, o que son o van a ser sujetos de expulsión.

3. ¿Cuándo deben realizarse audiencias orales con las personas extranjeras?

Se le da en el acto inicial del procedimiento de deportación, para ponerle en conocimiento el procedimiento, para que ejerza su derecho de defensa y pueda aportar prueba.

4. ¿Cuál es el objetivo de confeccionar una resolución?

El objetivo sería poner en conocimiento a una persona extranjera sobre la afectación en sus derechos.

5. ¿Cuánto tiempo de vigencia tiene una resolución?

Depende del tipo de resolución, pero sería hasta que se de por satisfecho lo ordenado en ella o hasta que no haya otra resolución que deje sin efecto lo que en ella se ordena

6. ¿Qué sucede cuando se vence una resolución de deportación?

La resolución de deportación no tiene vencimiento, si las condiciones por las cuales se dictó, no varían, se podría ejecutar en cualquier momento, incluso aunque hayan pasado años.

7. ¿Cuánto tiempo se requiere para la elaboración de una resolución?

Depende del tipo, pero algunas requieren un poco más de justificación por lo que se podrían llevar hasta días, pero por lo general una resolución de deportación podría llevar desde una hora a dos horas.

8. ¿Por qué debe confeccionarse un acuerdo de viaje y cual es su importancia en el proceso de la deportación?

El acuerdo de viaje es importante, ya que es la resolución que autoriza al oficial de migración para que pueda ejercer sus funciones en el extranjero, se le siga reconociendo el salario y se le reconozcan los gastos del viaje producto de ejercer sus funciones.

9. ¿Qué aspectos deben tomarse en cuenta para elaborar un acuerdo de viaje?

Que la persona este debidamente autorizado y que no exista un impedimento que pueda impedir que la persona pueda ejercer sus funciones de forma como lo indique la ley, se esta elaborando un protocolo para regularizarlo más, pero de momento cualquier oficial de migración puede participar en las deportaciones y que las funciones que realizan vayan en investidura del estado.

10. ¿Con cuáles insumos debe contar la UPAP para confeccionar un acuerdo de viaje?

Debe haber un itinerario de viaje, que se haya autorizado previamente por la Directora de Migración, mediante los formularios y que haya un oficio por parte de la Gestión Administrativa.

11. ¿Cuánto tiempo se requiere para la elaboración de un acuerdo de viaje?

Depende si la información viene correcta, lo que más atrasa es la revisión por lo general, se debe volver a revisar todos y cada uno de los datos, ya que hay muchas faltas de forma (nombres mal escritos, números no coinciden, etc.), una vez que se verifica la información se debe proceder con la elaboración del documento que podría llevar unos 30 minutos, luego se pasa a primera revisión y después se debe enviar para la firma de la Dirección General, por lo que se estima que en total este proceso puede durar de 1 a 3 días máximo. Por más que se quiera realizar el proceso rápido no solo nos dedicamos a realizar los acuerdos, pues hay otros trámites urgentes en la oficina, para lo cual se debe priorizar.

12. ¿Qué control debe aplicarse para asegurarse que esté correcta la documentación confeccionada?

Debería ser suficiente con la información que se plasma en los formularios, sin embargo, la experiencia nos indica que la mayoría de errores son de forma y no de fondo, por lo que se debe volver a realizar una revisión en los sistemas informáticos de la información que hay se plasma, incluso hay errores en los nombres y números que son cometidos por nosotros, que esto se debe a que en ocasiones debemos correr con la información y cometemos el error con algún nombre.

13. ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?

Debería existir una forma de sanear los errores de forma, creo que debe haber una capacitación a todos los que intervienen en el proceso y más que buscar errores o señalar es ayudarnos entre todos para que se dejen de cometer los errores que se están cometiendo, hacer ver la falta de personal a la Dirección, y se debe verificar el proceso y buscar la forma de que sea más fácil y ágil.

Otro tema es que en la administración hay muchos cambios, y cada vez que se va una persona se empieza prácticamente de cero, esto se debe a la falta de protocolos, no existe un manual donde las personas puedan consultar que es lo que deben hacer, donde se denote la importancia del proceso, y que minimice los errores a las nuevas personas nuevas.

Por último, siempre se esta corriendo con el proceso, siempre urge, no debería ser de esa manera, ya que todo se deja para el final y eso hace el proceso más lento.

14. ¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?

Crear un equipo de intervención que analice todo el proceso, de principio a fin, y que se analice la posibilidad de cambiar el proceso, para que sea más eficiente, y con base a esto crear un protocolo.

15. ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?

Con el protocolo o manual, eso sí que sea claro, que no deje a interpretación, es encontrar en el manual la respuesta a cualquier problema que se pueda presentar.

Entrevista a coordinador del Centro de Aprehensión Central

1. ¿Cómo se realiza el registro de ingreso correspondiente de la persona en el CARC?

Debe considerarse que toda persona que ingresa al Centro de Aprehensión Región Central en sus siglas CARC es con la finalidad de ejecutar el acto administrativo de deportación o expulsión de acuerdo a la Ley General de Migración y Extranjería, bajo ese supuesto se requiere en primera instancia una recomendación jurídica por parte de la Unidad de Apoyo Profesional de la Policía Profesional de Migración.

La Gestión Policial encargada de entregar el extranjero al CARC debe presentar un informe policial detallado con las calidades del ciudadano y los hechos acontecidos. Al momento de ingresar, oficiales del CARC realizan el protocolo de seguridad que corresponde a la revisión corporal y de pertenencias llevando un registro, posteriormente se realiza entrevista al extranjero con las calidades personales, se solicita el documento que acredite su identidad entendiéndose pasaporte, cedula, partida de nacimiento o cualquier otro documento y se completa la matriz interna para los controles correspondientes. Seguidamente se informa vía correo electrónico al Consulado respectivo sobre el ingreso de la persona y se solicita la verificación de identidad de acuerdo al artículo 212 de la Ley General de Migración y Extranjería.

Posteriormente oficiales de CARC realizan toma de huellas, completan documentos de ingreso y hacen entrega del informe y documentos de CARC a la UPAP para iniciar el proceso correspondiente. En ese sentido en las primeras 24 horas se debe notificar la resolución de aprehensión administrativa donde se le informa al extranjero el motivo de su aprehensión.

2. ¿Cuál es el proceso para obtener el documento de viaje de un extranjero?

Para el proceso de deportación es indispensable contar con el documento de viaje entendiéndose pasaporte o salvoconducto, de esta forma el proceso que corresponde es solicitar formalmente el documento al Consulado respectivo en Costa Rica por medio de un oficio formal o en algunos casos con un correo electrónico donde se aporten las calidades personales, nombre completo, fecha de nacimiento, nombre padre, madre, número de cedula o pasaporte, fotografía tamaño pasaporte y en algunas ocasiones las huellas dactilares para que el ente consular pueda validar la información.

Importante mencionar que desde el primer momento que ingresa el extranjero al CARC se notifica formalmente al Consulado sobre el ingreso del ciudadano para que el trámite sea lo más expedito posible.

La Ley General de Migración y Extranjería a través del artículo 212, contempla que, ante la no respuesta del ente consular, la Dirección General podrá documentar a los extranjeros, tal caso sucede actualmente con las personas nicaragüenses que no existe respuesta por tal motivo desde la Policía se procede a emitir documentos de viaje para ejecutar la deportación.

|

3. ¿Cuánto tiempo dura el proceso de documentación de un extranjero?

Los periodos de tiempo varían de acuerdo al ente consular, como se indicó, el CARC desde el primer momento informa a las autoridades para la emisión del documento.

Normalmente la emisión del documento tarda de tres a ocho días, sin embargo, cuando el ente consular esta radicado en otro país puede tardar alrededor de treinta días o hasta más.

Cuando son tramites complejos se incluye al Ministerio de Relaciones y Exteriores para el apoyo correspondiente.

4. ¿Cuáles son los trámites de seguridad que deben presentarse ante las aerolíneas para asegurar el correcto abordaje del deportado?

Cada aerolínea cuenta con sus propias normas de seguridad, de esta forma ante la ejecución de una deportación se debe informar previamente a las aerolíneas sobre la diligencia que se pretende realizar, normalmente se completa formulario donde se detalla la información relevante del extranjero, perfil criminal, así como el detalle de los oficiales custodios, para que sea autorizado el abordaje.

Sin este trámite, no se permite abordar al extranjero y oficiales custodias.

5. ¿Qué mecanismos de prevención se utilizan para evitar el rechazo de un deportado al momento del abordaje?

La comunicación efectiva a nivel consular, aerolínea y a su vez con autoridades policiales migratorias de cada país cuando se requiera. A pesar de ser una diligencia policial administrativa en apego a la Ley General de Migración y Extranjería se debe informar previamente a las autoridades competentes.

6. ¿Cómo se realiza la solicitud de compra de boletos aéreos ante la Gestión Administrativa?

En primera instancia el expediente administrativo debe estar completo, con la resolución de deportación ordenada por la Dirección Policial, se debe contar con el documento de viaje emitido por el Consulado o con pasaporte vigente, además referencia medica donde conste que pueda viajar y que la persona no cuente con impedimento de salida del país o en su defecto un trámite pendiente de resolver como lo es la categoría especial de refugiado o un recurso ante la Sala Constitucional.

Finalmente se solicita mediante documento formal la compra o donación de boletos a la Gestión Administrativa con la información antes detallada y además la información de los oficiales custodios que se encargaran de ejecutar la deportación.

7. ¿Qué documentación se solicita para la compra de boletos?

Resolución deportación, documento de viaje vigente, impedimento de salida, referencia médica y oficio formal a la Gestión Administrativa.

8. ¿Se aplican métodos de control para evitar errores en la solicitud de compra de boletos?

El proceso de deportación es complejo en razón de que existen diferentes actores claves en el proceso, como la Coordinación de CARC, la Gestión Administrativa, la Dirección Policial, la Unidad de Apoyo Profesional, Dirección General de Migración y Extranjería, Proveduría Institucional, Gestión Financiera de la DGME, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y el Ministerio de Relaciones y Exteriores y Culto.

En razón de lo anterior toda la documentación que se elabore debe ser revisada por diferentes actores para minimizar el riesgo de error, para lo anterior se han realizado esfuerzos para que, entre unidades internas de la PPM, se revise a consciencia los documentos que deben presentarse a las diferentes instituciones.

9. ¿Qué debe tomarse en cuenta para elegir los oficiales que realizarán la custodia del extranjero en la ejecución de la deportación?

Se debe realizar un perfil criminal del extranjero, determinando el nivel de peligrosidad, características físicas, comportamiento durante la estadía en el CARC y la voluntad de retornar a su país. Con lo anterior se solicitan los oficiales custodios con características o requisitos necesarios a nivel de seguridad.

A nivel administrativo se debe considerar los tiempos, contemplando que oficiales cuenten con pasaporte de servicio o en su defecto si puede ser un trámite normal donde oficiales puedan hacer el trámite ante Mideplan y Cancillería, además se analizan otros requisitos como la vacuna de fiebre amarilla, inclusive el idioma cuando se requiere.

10. ¿Cuáles son los criterios que deben tomarse en cuenta para la selección de ruta y tránsitos del viaje?

En cuanto a rutas y tránsito, por seguridad se solicita que sean vuelos directos al país de destino, y de esta forma cumplir de forma satisfactoria la diligencia policial asignada. Debe entenderse, que este trabajo de custodia de un deportado se realiza en vuelos comerciales, donde viaja todo tipo de persona desde niños, niñas, adolescentes, adultos, personas adultas mayores por ende por seguridad se deben minimizar los riesgos. En caso de que se realicen tránsitos debe procurarse que sea la menor cantidad de horas que permanezcan en un tercer país y que además conlleve la coordinación con las autoridades migratorias para evitar inconvenientes.

11. ¿Cuál es el proceso de la ejecución de la deportación donde se realiza el traslado del extranjero a su país de origen?

Una vez realizado todo el trámite administrativo para la ejecución operativa de la deportación, teniendo tanto boletos aéreos como documentos de viajes de deportado y custodios, autorizaciones de seguridad de aerolíneas y países en tránsito y/o destino, viáticos, acuerdos de viaje, resolución de deportación y cualquier otro documento requerido, se procede a convocar a los oficiales custodios 5 horas antes de la hora del vuelo de salida para que se presente en el CARC a recoger al deportado y, en colaboración con la Gestión de Operaciones se realiza el traslado hasta el Aeropuerto. En coordinación con la aerolínea, deportado y custodios abordan y se colocan en los asientos asignados para el traslado de este tipo de pasajero, una vez en el destino, previamente coordinado con las autoridades respectivas se hace la entrega de la persona extranjera, esto dependerá de cada política de los diferentes países.

12. ¿Cómo se determina el cierre del proceso de la deportación?

Con el informe policial de los custodios. Con este documento se da por finalizado el proceso de la deportación. Este documento relata los hechos sucedidos en el traslado y da fe de que el extranjero fue debidamente entregado a las autoridades de su país de origen, cumpliendo así con el objetivo de la deportación y con la resolución dictada por la UPAP.

13. ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?

Revisión del proceso de deportación, para que sea un proceso sumarisimo, sin que medie tanta firma de jefaturas superiores como DPPM y DGME, por ejemplo, la confección de formularios para la elaboración de acuerdos de viaje y posterior el acuerdo de viaje. De esta forma se pueden reducir los tiempos.

Que todo oficial de la PPM cuente con pasaporte de servicio, en ese sentido que desde Cancillería a solicitud de la Dirección General de Migración y Extranjería pueda confeccionar un pasaporte sin que medie una deportación de por medio. Así las cosas, se acortan los plazos hasta 10 días solo por este trámite.

Fortalecer a la Gestión Administrativa con personal que se encarguen de trabajar específicamente en el trámite de deportación. Actualmente se cuenta únicamente con una funcionaria que se encarga de todo este trámite que es sumamente complejo, considerando que se están tramitando alrededor de diez o hasta más deportaciones por mes.

14. ¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?

Actualmente está en revisión de un Manual de deportaciones para la Policía Profesional de Migración, es el momento oportuno para la revisión de procesos y que actores clave como la DPPM y DGME, Asesoría Jurídica, UPAP, Planificación Institucional y demás Gestiones involucradas para la revisión de normativa que permitan acortar plazos. Además de fortalecer con recurso humano la Gestión Administrativa.

15. ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?

Precisamente con un Manual de Deportaciones que regule los procesos y que será de acatamiento obligatorio., siempre y cuando el documento que rija sea acorde al ordenamiento jurídico y a la necesidad actual.

Entrevista a funcionaria de la Gestión Administrativa encargada de los tramites de deportaciones

1. ¿Qué documentación debe tener una solicitud de compra de boletos para ser aceptada?

Se debe realizar un documento de solicitud el cual, debe contener el presupuesto disponible para la compra, un estudio de mercado y el nombre del aprehendido. Asimismo, debe contener documento con la ruta, fechas, los acuerdos de viaje de los custodios, resolución, reporte del tribunal supremo de elecciones donde consta el nombre, esto para el boleto.

2. ¿Qué aspectos se toman en cuenta para definir la fecha de deportación de un extranjero?

Se considera el tiempo del trámite el cual tarda aproximadamente un mes y la fecha de vencimiento del pasaporte o salvoconducto.

3. ¿Como es el proceso de solicitud de cotizaciones para la compra de boletos aéreos?

La solicitud de cotizaciones se realiza vía correo a las agencias de viajes que se sabe, están incorporadas en el Sistema ~~Sicop~~, ya que son las que podrían participar en la contratación de compra de boletos. Se define una fecha de viaje de acuerdo con el tiempo que se ha estimado puede tardar todo el proceso administrativo procurando que se disponga del tiempo necesario para realizar cada tarea asignada a la Gestión Administrativa de la deportación. De las cotizaciones obtenidas, se realiza un estudio de mercado que será el indicador del margen de presupuesto del cual dispondrá la Administración para que las agencias puedan ofertar cuando la contratación se publica en el Sistema ~~Sicop~~.

4. ¿Cómo se realiza la compra de boletos para la deportación?

- La compra se realiza por medio del sistema de compras publicas SICOP, se debe realizar un documento de solicitud el cual, debe contener el presupuesto disponible para la compra, un estudio de mercado y el nombre del aprehendido. Asimismo, debe contener documento con la ruta, fechas, los acuerdos de viaje de los custodios, resolución, reporte del tribunal supremo de elecciones donde consta el nombre, esto para el boleto. Todo esto llega a la proveeduría institucional quienes son los encargados de realiza la compra.
- Cuando generan la publicación en el sistema, el proveedor oferta y la gestión administrativa realiza un análisis de ofertas (incluye la plantilla, itinerario),

donde deben revisar si se cumple con la ruta y se mantiene dentro del presupuesto.

- Al ser aprobado, la proveeduría realiza una comisión y después realiza un informe de adjudicación, posterior, el contratista nos emite los boletos y genera una factura.

5. ¿Cómo se realiza la solicitud de pasaportes de servicio para los custodios?

- La encargada de las deportaciones realiza los formularios de solicitud de acuerdo, este lo firma quien revisa en la DG, la gestora administrativa policial, el DPPM y la DG, una vez firmado se pasa a la UPAP.
- La UPAP realiza los acuerdos de viaje, envía a firmar a la DG y notifica a los oficiales.
- La encargada de las deportaciones realiza los oficios de solicitud de autorización para MIDEPLAN y solicitud de visa y pasaporte para cancillería. Estos oficios los firma la gestora administrativa policial, el DPPM y la DG, en ausencia de la DG el [Ministro](#) de Seguridad.
- Cuando se firman se notifican a los oficiales y ellos deben tramitar ante MIDEPLAN y cancillería. Cada entidad tiene su formulario.

6. ¿Cuál es el proceso de solicitud de viáticos para los oficiales custodios?

Realmente, este trámite es un proceso externo a la Policía de Migración, ya que la solicitud la realizan directamente los oficiales a la Gestión de Recursos Financieros de la Dirección General de Migración, sin embargo, para que ellos puedan hacer la solicitud, deben contar con documentación que nosotros aquí en la Gestión Administrativa les suministramos. Estos documentos son: Acuerdo de viaje, itinerario de viaje y resolución de deportación.

7. ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?

Los plazos en los trámites de pasaporte y firmas de cada trámite.

8. ¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?

Considero que todos los oficiales que participan en las deportaciones deberían contar con pasaporte de servicio vigente para disminuir los plazos, no deberían intervenir tantas personas en el proceso con firmas.

La administración debería invertir en un sistema para las deportaciones, donde se pueda aprobar, notificar y cargar información sin tanto papeleo.

9. ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?

La digitalización de los procesos ayuda a disminuir tiempos y ayuda a evitar errores humanos.

Entrevista a Profesional en Ingeniería Industrial

1. ¿Cuáles indicadores de desempeño pueden aplicarse en el proceso de deportaciones?
 - Indicador de tiempo: se podrían establecer los tiempos esperados y el lumbral para cada etapa para poder verificar si estamos dentro del margen o si por el contrario, el proceso esta saliendo de los tiempos deseados.
 - Indicadores de costos para identificar tendencias de gastos y proyecciones.
 - Indicador de trazabilidad de deportaciones para priorización
 - Indicador de reprocesos o errores para encontrar puntos débiles en este aspecto y poder minimizar errores.

2. ¿Podría aplicarse el método de control Modelo de Lewin para lograr la gestión de cambio? Si o no elabore

Si, en realidad es un método bastante sencillo en el que se realiza la planificación de cambios e implementación de mejoras, así como un plan de trabajo para la ejecución (asegurar información requerida en este proceso mediante un manual de procedimientos donde se indique los pasos, responsables, tiempos entre otros aspectos y capacitar al personal para el cumplimiento de este). Posterior el control post implementación para validar que los cambios realizados se adecuen al proceso y se sostengan con el tiempo (auditoría interna, muestreo, revisión de indicadores).

3. ¿Qué métodos de control pueden aplicarse para garantizar la efectiva ejecución de la deportación?
 - Auditorías internas
 - Muestreo de documentación
 - Revisión de indicadores

4. ¿Cómo se podría lograr un cambio organizacional?

Capacitación y conocimiento de todas las personas en el uso del manual de procedimiento, además de poner en conocimiento las ventajas que trae este manual, así como el aumento de la eficiencia y eficacia en el proceso.

5. ¿Del proceso actual, que considera usted que se debería cambiar?

Que exista un documento oficial, como lo es el manual de procedimientos, que permita dar trazabilidad al proceso de deportación de principio a fin.

Que existan indicadores (KPIs) que permitan dar trazabilidad y seguimiento al cumplimiento de tareas asignadas, tiempos y costos establecidos en el manual de procesos, tales como costos, cumplimiento de tiempo, cumplimientos de requisitos, cumplimiento de responsables, disminución de cantidad de errores entre otros.

Cambio en el llenado de documentos y formularios, que estos sean automatizados y estandarizados, lo que evita errores y reprocesos.

Unificación de responsables delegados a firmas de los formularios y documentos ya que actualmente un mismo documento para por diferentes Gestiones provocando atrasos y en ocasiones perdida de documentación.

Respaldo mas estructurado (información respaldada en carpetas y con responsables por puestos y área).

6. ¿Qué propondría usted para lograr ese cambio?

La implementación de un manual de procedimientos es indispensable para que este proceso fluya de manera orgánica, así como un cambio organizacional mediante capacitaciones al personal una vez confeccionado el manual.

7. ¿Cómo se asegura usted que ese cambio sea permanente?

Con el paso del tiempo validar la correcta implementación de los cambios realizados y los indicadores, así como el manual de procedimiento.

Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana

Anexo 2. Declaración Jurada

Anexo 3. Consentimiento Informado (personas mayores de 18 años)

Anexo 4. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Anexo 5. Carta de aprobación del TFG por parte del Tutor

Anexo 6. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Lector(a)


Anexo 7. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Profesional en Filología

Anexo 8. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

Anexo 1. Declaración Jurada

Yo, Franciny Paola Rivas Hernández, mayor de edad, cédula de identidad 1 1470 0693, en condición de egresada de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado “El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica) durante el primer semestre 2024” es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 25 de octubre del año dos mil veinticuatro.

FRANCINY PAOLA
RIVAS HERNANDEZ
(FIRMA)



Digitally signed by FRANCINY PAOLA
RIVAS HERNANDEZ, FN
Data: 2024.10.26 15:44:41 -0500

Franciny Paola Rivas Hernández

Cédula de identidad: 1-1470-0693

Anexo 2. Consentimiento Informado

Consentimiento informado de la funcionaria Adriana Chavarría Contreras

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de empresas con énfasis en Gerencia



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024

Nombre de la persona participante:

Adriana Chavarría Contreras

Nombre de la persona investigadora: Franciny Rivas Hernández

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6021-3360 / Franciny.r.h@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Sheir Francisco Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso que lleva a cabo la Policía Profesional de Migración para realizar las deportaciones de personas que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehesión Central, que permita definir cada etapa del proceso para la implementación de mecanismos de control, análisis y toma de decisiones que mejore la calidad y productividad de este proceso. Para esta investigación se toman en cuenta cinco personas a las cuales se les aplicará las entrevistas de las cuales se recopilará la

información para cumplir con los objetivos de este trabajo. La principal característica que se tomó en cuenta para escoger a las personas participantes es que esté relacionada con el proceso de deportaciones y que no tengan menos de 3 meses de realizar sus labores.

Si está de acuerdo en participar, se realizará una única entrevista de entre 5 a 10 preguntas abiertas. Para esto, necesitamos que disponga de algún tiempo entre una a dos horas aproximadamente. La entrevista podrá realizarse en su lugar de trabajo; pero, si lo prefiere, puede ser en su casa o en algún lugar público de la comunidad donde vive. Deberá responder preguntas relacionadas a la parte del proceso de deportaciones que realiza en su lugar de trabajo y del cual tiene conocimiento por su experiencia. Además, se realizará una entrevista a un profesional en ingeniería al cual se le explicará el proceso estudiado y deberá contestar preguntas sobre indicadores de control, análisis, toma de decisiones y métodos que pueden ser utilizados para un cambio organizacional y mejora continua.

El instrumento de toma de datos que se utiliza es la entrevista, la cual se lleva a cabo de manera presencial. El conversatorio se podría grabar, siempre y cuando usted esté de acuerdo. Las grabaciones serán archivadas, con un seudónimo y no serán divulgadas por ningún medio. La información de los cuestionarios será incluida en una base de datos digital que no tendrá identificación personal. Además, se realizarán transcripciones de las entrevistas para ser adjuntas como anexos al proyecto. Cabe mencionar que tanto las grabaciones como las transcripciones son de uso exclusivo para esta investigación.

ADRIANA CHAVARRIA CONTRERAS (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-1302-0495.
Fecha declarada: 04/09/2024 11:37:16 AM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Riesgos: Le haremos preguntas de índole laboral, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no afecten sus sentimientos durante la entrevista ni después de que termine.

Beneficios: Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para proponer mejoras en el proceso de deportaciones a la Policía Profesional de Migración, esperando que sean tomadas.

Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y las propuestas en cuanto a control y toma de decisiones para el proceso investigado.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Su participación en este estudio es voluntaria, esto quiere decir que usted participa únicamente si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que se harán, si no lo desea. De igual manera, puede solicitar que terminemos la entrevista en cualquier momento y esto no le ocasionara problema alguno.

CONFIDENCIALIDAD

Su participación en este estudio es confidencial, todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas realizadas serán identificadas con un número y no con sus datos personales (nombre, apellidos, número de teléfono, dirección). Únicamente la investigadora del estudio Franciny Rivas Hernández tendrán acceso a los documentos que incluirán sus datos personales. No se le dirá a nadie que usted está participando en el estudio y no se dará su información personal sin su permiso. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, su nombre y su ubicación no serán mencionados en ningún momento.

Antes de decidir si desea participar, usted ha conversado con la persona investigadora autorizada, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando a Franciny Rivas Hernández al teléfono 6021-3360, en horas de oficina (lunes a viernes de 7 a.m. a 3 p.m.).

Firma de la persona participante: _____
ADRIANA CHAVARRIA CONTRERAS (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CPF-01-1302-0495
Fecha declarada: 04/09/2024 11:31:21 AM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Consentimiento informado de la funcionaria Dislemy Fernández Picado

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de empresas con énfasis en Gerencia



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024

Nombre de la persona participante:

Dislemy Fernández Picado

Nombre de la persona investigadora: Franciny Rivas Hernández

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6021-3360 / Franciny.r.h@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Sheir Francisco Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso que lleva a cabo la Policía Profesional de Migración para realizar las deportaciones de personas que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehensión Central, que permita definir cada etapa del proceso para la implementación de mecanismos de control, análisis y toma de decisiones que mejore la calidad y productividad de este proceso. Para esta investigación se toman en cuenta cinco personas a las cuales se les aplicará las entrevistas de las cuales se recopilará la

Dislemy María Fernández Picado
FERNANDEZ PICADO
PICADO (FIRMA)

información para cumplir con los objetivos de este trabajo. La principal característica que se tomó en cuenta para escoger a las personas participantes es que esté relacionada con el proceso de deportaciones y que no tengan menos de 3 meses de realizar sus labores.

Si está de acuerdo en participar, se realizará una única entrevista de entre 5 a 10 preguntas abiertas. Para esto, necesitamos que disponga de algún tiempo entre una a dos horas aproximadamente. La entrevista podrá realizarse en su lugar de trabajo; pero, si lo prefiere, puede ser en su casa o en algún lugar público de la comunidad donde vive. Deberá responder preguntas relacionadas a la parte del proceso de deportaciones que realiza en su lugar de trabajo y del cual tiene conocimiento por su experiencia. Además, se realizará una entrevista a un profesional en ingeniería al cual se le explicará el proceso estudiado y deberá contestar preguntas sobre indicadores de control, análisis, toma de decisiones y métodos que pueden ser utilizados para un cambio organizacional y mejora continua.

El instrumento de toma de datos que se utiliza es la entrevista, la cual se lleva a cabo de manera presencial. El conversatorio se podría grabar, siempre y cuando usted esté de acuerdo. Las grabaciones serán archivadas, con un seudónimo y no serán divulgadas por ningún medio. La información de los cuestionarios será incluida en una base de datos digital que no tendrá identificación personal. Además, se realizarán transcripciones de las entrevistas para ser adjuntas como anexos al proyecto. Cabe mencionar que tanto las grabaciones como las transcripciones son de uso exclusivo para esta investigación.

Firma de la persona participante: DISLEMY MARIA FERNANDEZ PICADO (FIRMA) Firmado digitalmente por DISLEMY MARIA FERNANDEZ PICADO (FIRMA)
Fecha: 2024.08.07 11:56:47 -0500

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Riesgos: Le haremos preguntas de índole laboral, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no afecten sus sentimientos durante la entrevista ni después de que termine.

Beneficios: Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para proponer mejoras en el proceso de deportaciones a la Policía Profesional de Migración, esperando que sean tomadas.

Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y las propuestas en cuanto a control y toma de decisiones para el proceso investigado.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Su participación en este estudio es voluntaria, esto quiere decir que usted participa únicamente si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que se harán, si no lo desea. De igual manera, puede solicitar que terminemos la entrevista en cualquier momento y esto no le ocasionara problema alguno.

CONFIDENCIALIDAD

Su participación en este estudio es confidencial, todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas realizadas serán identificadas con un número y no con sus datos personales (nombre, apellidos, número de teléfono, dirección). Únicamente la investigadora del estudio Franciny Rivas Hernández tendrán acceso a los documentos que incluirán sus datos personales. No se le dirá a nadie que usted está participando en el estudio y no se dará su información personal sin su permiso. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, su nombre y su ubicación no serán mencionados en ningún momento.

Antes de decidir si desea participar, usted ha conversado con la persona investigadora autorizada, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando a Franciny Rivas Hernández al teléfono 6021-3360, en horas de oficina (lunes a viernes de 7 a.m. a 3 p.m.).

Firma de la persona participante: DISLEMY MARIA FERNANDEZ PICADO (FIRMA) Firmado digitalmente por DISLEMY MARIA FERNANDEZ PICADO (FIRMA)
Fecha: 2024.08.07 11:57:56 -0600

Consentimiento informado del funcionario Jocksan Rojas Blanco

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de empresas con énfasis en Gerencia



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024

Nombre de la persona participante:

Jocksan Rojas Blanco

Nombre de la persona investigadora: Franciny Rivas Hernández

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6021-3360 / Franciny.r.h@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Sheir Francisco Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso que lleva a cabo la Policía Profesional de Migración para realizar las deportaciones de personas que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehensión Central, que permita definir cada etapa del proceso para la implementación de mecanismos de control, análisis y toma de decisiones que mejore la calidad y productividad de este proceso. Para esta investigación se toman en cuenta cinco personas a las cuales se les aplicará las entrevistas de las cuales se recopilará la

información para cumplir con los objetivos de este trabajo. La principal característica que se tomó en cuenta para escoger a las personas participantes es que esté relacionada con el proceso de deportaciones y que no tengan menos de 3 meses de realizar sus labores.

Si está de acuerdo en participar, se realizará una única entrevista de entre 5 a 10 preguntas abiertas. Para esto, necesitamos que disponga de algún tiempo entre una a dos horas aproximadamente. La entrevista podrá realizarse en su lugar de trabajo; pero, si lo prefiere, puede ser en su casa o en algún lugar público de la comunidad donde vive. Deberá responder preguntas relacionadas a la parte del proceso de deportaciones que realiza en su lugar de trabajo y del cual tiene conocimiento por su experiencia. Además, se realizará una entrevista a un profesional en ingeniería al cual se le explicará el proceso estudiado y deberá contestar preguntas sobre indicadores de control, análisis, toma de decisiones y métodos que pueden ser utilizados para un cambio organizacional y mejora continua.

El instrumento de toma de datos que se utiliza es la entrevista, la cual se lleva a cabo de manera presencial. El conversatorio se podría grabar, siempre y cuando usted esté de acuerdo. Las grabaciones serán archivadas, con un seudónimo y no serán divulgadas por ningún medio. La información de los cuestionarios será incluida en una base de datos digital que no tendrá identificación personal. Además, se realizarán transcripciones de las entrevistas para ser adjuntas como anexos al proyecto. Cabe mencionar que tanto las grabaciones como las transcripciones son de uso exclusivo para esta investigación.

JOCKSAN JESUS ROJAS BLANCO (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-02-0673-0169.
Fecha declarada: 21/08/2024 12:30:09 PM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Riesgos: Le haremos preguntas de índole laboral, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no afecten sus sentimientos durante la entrevista ni después de que termine.

Beneficios: Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para proponer mejoras en el proceso de deportaciones a la Policía Profesional de Migración, esperando que sean tomadas.

Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y las propuestas en cuanto a control y toma de decisiones para el proceso investigado.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Su participación en este estudio es voluntaria, esto quiere decir que usted participa únicamente si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que se harán, si no lo desea. De igual manera, puede solicitar que terminemos la entrevista en cualquier momento y esto no le ocasionara problema alguno.

CONFIDENCIALIDAD

Su participación en este estudio es confidencial, todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas realizadas serán identificadas con un número y no con sus datos personales (nombre, apellidos, número de teléfono, dirección). Únicamente la investigadora del estudio Franciny Rivas Hernández tendrán acceso a los documentos que incluirán sus datos personales. No se le dirá a nadie que usted está participando en el estudio y no se dará su información personal sin su permiso. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, su nombre y su ubicación no serán mencionados en ningún momento.

Antes de decidir si desea participar, usted ha conversado con la persona investigadora autorizada, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando a Franciny Rivas Hernández al teléfono 6021-3360, en horas de oficina (lunes a viernes de 7 a.m. a 3 p.m.).

Firma de la persona participante: _____

JOCKSAN JESUS ROJAS BLANCO (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-02-0673-0169.
Fecha declarada: 21/08/2024 12:38:11 PM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Consentimiento informado del funcionario Julio Michalli Jiménez

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de empresas con énfasis en Gerencia



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024

Nombre de la persona participante:

Julio Michalli Jiménez

Nombre de la persona investigadora: Franciny Rivas Hernández

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6021-3360 / Franciny.r.h@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Sheir Francisco Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso que lleva a cabo la Policía Profesional de Migración para realizar las deportaciones de personas que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehensión Central, que permita definir cada etapa del proceso para la implementación de mecanismos de control, análisis y toma de decisiones que mejore la calidad y productividad de este proceso. Para esta investigación se toman en cuenta cinco personas a las cuales se les aplicará las entrevistas de las cuales se recopilará la

información para cumplir con los objetivos de este trabajo. La principal característica que se tomó en cuenta para escoger a las personas participantes es que esté relacionada con el proceso de deportaciones y que no tengan menos de 3 meses de realizar sus labores.

Si está de acuerdo en participar, se realizará una única entrevista de entre 5 a 10 preguntas abiertas. Para esto, necesitamos que disponga de algún tiempo entre una a dos horas aproximadamente. La entrevista podrá realizarse en su lugar de trabajo; pero, si lo prefiere, puede ser en su casa o en algún lugar público de la comunidad donde vive. Deberá responder preguntas relacionadas a la parte del proceso de deportaciones que realiza en su lugar de trabajo y del cual tiene conocimiento por su experiencia. Además, se realizará una entrevista a un profesional en ingeniería al cual se le explicará el proceso estudiado y deberá contestar preguntas sobre indicadores de control, análisis, toma de decisiones y métodos que pueden ser utilizados para un cambio organizacional y mejora continua.

El instrumento de toma de datos que se utiliza es la entrevista, la cual se lleva a cabo de manera presencial. El conversatorio se podría grabar, siempre y cuando usted esté de acuerdo. Las grabaciones serán archivadas, con un seudónimo y no serán divulgadas por ningún medio. La información de los cuestionarios será incluida en una base de datos digital que no tendrá identificación personal. Además, se realizarán transcripciones de las entrevistas para ser adjuntas como anexos al proyecto. Cabe mencionar que tanto las grabaciones como las transcripciones son de uso exclusivo para esta investigación.

JULIO CESAR MICHALLI JIMENEZ (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-03-0450-0038.
Fecha declarada: 08/08/2024 09:46:33 AM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Riesgos: Le haremos preguntas de índole laboral, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no afecten sus sentimientos durante la entrevista ni después de que termine.

Beneficios: Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para proponer mejoras en el proceso de deportaciones a la Policía Profesional de Migración, esperando que sean tomadas.

Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y las propuestas en cuanto a control y toma de decisiones para el proceso investigado.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Su participación en este estudio es voluntaria, esto quiere decir que usted participa únicamente si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que se harán, si no lo desea. De igual manera, puede solicitar que terminemos la entrevista en cualquier momento y esto no le ocasionara problema alguno.

CONFIDENCIALIDAD

Su participación en este estudio es confidencial, todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas realizadas serán identificadas con un número y no con sus datos personales (nombre, apellidos, número de teléfono, dirección). Únicamente la investigadora del estudio Franciny Rivas Hernández tendrán acceso a los documentos que incluirán sus datos personales. No se le dirá a nadie que usted está participando en el estudio y no se dará su información personal sin su permiso. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, su nombre y su ubicación no serán mencionados en ningún momento.

Antes de decidir si desea participar, usted ha conversado con la persona investigadora autorizada, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando a Franciny Rivas Hernández al teléfono 6021-3360, en horas de oficina (lunes a viernes de 7 a.m. a 3 p.m.).

Firma de la persona participante:

JULIO CESAR MICHALLI JIMENEZ (FIRMA)

PERSONA FISICA_CPE-03-0450-0038

Fecha declarada: 08/08/2024 09:47:06 AM

Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Consentimiento informado de la profesional en Ingeniería Industrial Zury Bojorge Hernández.

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de empresas con énfasis en Gerencia



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024

Nombre de la persona participante:

Zury Bojorge Hernández

Nombre de la persona investigadora: Franciny Rivas Hernández

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6021-3360 / Franciny.r.h@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Sheir Francisco Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso que lleva a cabo la Policía Profesional de Migración para realizar las deportaciones de personas que se encuentran aprehendidas en el Centro de Aprehensión Central, que permita definir cada etapa del proceso para la implementación de mecanismos de control, análisis y toma de decisiones que mejore la calidad y productividad de este proceso. Para esta investigación se toman en cuenta cinco personas a las cuales se les aplicará las entrevistas de las cuales se recopilará la

información para cumplir con los objetivos de este trabajo. La principal característica que se tomó en cuenta para escoger a las personas participantes es que esté relacionada con el proceso de deportaciones y que no tengan menos de 3 meses de realizar sus labores.

Si está de acuerdo en participar, se realizará una única entrevista de entre 5 a 10 preguntas abiertas. Para esto, necesitamos que disponga de algún tiempo entre una a dos horas aproximadamente. La entrevista podrá realizarse en su lugar de trabajo; pero, si lo prefiere, puede ser en su casa o en algún lugar público de la comunidad donde vive. Deberá responder preguntas relacionadas a la parte del proceso de deportaciones que realiza en su lugar de trabajo y del cual tiene conocimiento por su experiencia. Además, se realizará una entrevista a un profesional en ingeniería al cual se le explicará el proceso estudiado y deberá contestar preguntas sobre indicadores de control, análisis, toma de decisiones y métodos que pueden ser utilizados para un cambio organizacional y mejora continua.

El instrumento de toma de datos que se utiliza es la entrevista, la cual se lleva a cabo de manera presencial. El conversatorio se podría grabar, siempre y cuando usted esté de acuerdo. Las grabaciones serán archivadas, con un seudónimo y no serán divulgadas por ningún medio. La información de los cuestionarios será incluida en una base de datos digital que no tendrá identificación personal. Además, se realizarán transcripciones de las entrevistas para ser adjuntas como anexos al proyecto. Cabe mencionar que tanto las grabaciones como las transcripciones son de uso exclusivo para esta investigación.

Firma de la persona participante: _____

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script that is difficult to decipher. It is written over a horizontal line.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Riesgos: Le haremos preguntas de índole laboral, guardando su completa confidencialidad. La participación en este estudio puede significar que usted tenga que identificar situaciones que le lleven a meditar sobre su situación de trabajo; pero, en lo posible esperamos que las preguntas no afecten sus sentimientos durante la entrevista ni después de que termine.

Beneficios: Como resultado de su participación en este estudio, no obtendrá ningún beneficio directo; sin embargo, la información que usted nos brinde la utilizaremos para proponer mejoras en el proceso de deportaciones a la Policía Profesional de Migración, esperando que sean tomadas.

Cuando estén listos los resultados generales del estudio, le entregaremos información explicando lo que encontramos y las propuestas en cuanto a control y toma de decisiones para el proceso investigado.

CARÁCTER VOLUNTARIO

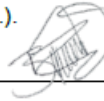
Su participación en este estudio es voluntaria, esto quiere decir que usted participa únicamente si desea hacerlo. Puede negarse a participar o bien, no contestar algunas de las preguntas que se harán, si no lo desea. De igual manera, puede solicitar que terminemos la entrevista en cualquier momento y esto no le ocasionara problema alguno.

CONFIDENCIALIDAD

Su participación en este estudio es confidencial, todas las respuestas que usted nos dé a las preguntas realizadas serán identificadas con un número y no con sus datos personales (nombre, apellidos, número de teléfono, dirección). Únicamente la investigadora del estudio Franciny Rivas Hernández tendrán acceso a los documentos que incluirán sus datos personales. No se le dirá a nadie que usted está participando en el estudio y no se dará su información personal sin su permiso. En las publicaciones de los resultados de la investigación, su información será manejada de forma confidencial, su nombre y su ubicación no serán mencionados en ningún momento.

Antes de decidir si desea participar, usted ha conversado con la persona investigadora autorizada, quien debe haber contestado satisfactoriamente todas sus preguntas. Si quisiera más información en el futuro, puede obtenerla llamando a Franciny Rivas Hernández al teléfono 6021-3360, en horas de oficina (lunes a viernes de 7 a.m. a 3 p.m.).

Firma de la persona participante: _____



Anexo 3. Carta de autorización de la entidad

Heredia, 29 de octubre de 2024.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Subdirector de Policía Profesional de Migración y Extranjería, brindo autorización para que la estudiante Franciny Paola Rivas Hernández, cédula de identidad 1-1470-0693, desarrolle en esta Institución el trabajo de investigación titulado: "El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica) durante el primer semestre 2024".

Además, indico que en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta Institución para fines académicos.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico jquesadas@migracion.go.cr, o al teléfono 8758-1846.

Atentamente,

JOSE ELIAS QUESADA SOTO (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-1244-0335
Fecha declarada: 29/10/2024 03:02:01 PM

Comandante José Elías Quesada Soto
Subdirector
Policía Profesional de Migración y Extranjería

Anexo 4. Carta de aprobación del Tutor

CARTA DEL TUTOR

San José, 30 de octubre de 2024

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante **Franciny Paola Rivas Hernández**, cédula de identidad número **1-1470-0693**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ***El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024.*** la cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en administración de empresas con énfasis en Gerencia.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	15
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		90

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente, **SEIR FRANCISCO CHACON ACHI**
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
SEIR FRANCISCO CHACON
ACHI (FIRMA)
Fecha: 2024.10.30 17:45:04
-06'00'

Nombre Seir Chacón Achí
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

Anexo 5. Carta de aprobación del Lector

CARTA DE LECTOR

21 de noviembre de 2024

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

La estudiante **Franciny Paola Rivas Hernández**, cédula de identidad **0114700693** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica), durante el primer semestre del 2024”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis Mercadeo**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO VARGAS
ZUÑIGA (FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)
Fecha: 2024.11.21 20:29:09 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT

Licencia y autorización al CENIT

San José, 25 de octubre de 2024.

Señoras y señores
Centro de Información Tecnológico (CENIT)
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, Franciny Paola Rivas Hernández, con número de identificación 1-1470-0693, autora del trabajo de graduación titulado “El proceso para la realización de las deportaciones de extranjeros aprehendidos en el CARC para el establecimiento de indicadores de control, análisis y toma de decisiones, en la provincia de Heredia (Costa Rica) durante el primer semestre 2024”, presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia; SI autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

FRANCINY
PAOLA RIVAS
HERNANDEZ
(FIRMA)



Digitally signed by
FRANCINY PAOLA RIVAS
HERNANDEZ (FIRMA)
Date: 2024.10.29
15:47:28 -06'00'

Franciny Paola Rivas Hernández
Cédula 1-1470-0693

ANEXO 1
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LA AUTORA
PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.