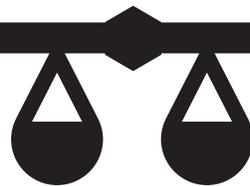


REPORTE DE 
HALLAZGOS 2014

SOBRE LOS AVANCES DE LA
IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE
LA **REFORMA PENAL** EN MÉXICO



México 2014

D.R. 2013, Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC)
Jaime Balmes No. 11 Edificio D, 2o. piso Col. Los Morales Polanco, 11510 México, D.F. T. +52 (55)
5985 1010 www.cidac.org

Diseño por Magdalena Lara, Leonel Ríos y Tanyha López.

Usted puede descargar, copiar o imprimir este documento para su propio uso y puede incluir extractos en sus propios documentos, presentaciones, blogs, sitios web y materiales docentes, siempre y cuando se dé el adecuado reconocimiento al autor y CIDAC como fuente de la información.

El documento en formato digital se encuentra disponible en:

<http://www.cidac.org>

"Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID). Su contenido es responsabilidad del autor y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América."

RECONOCIMIENTOS

El “Reporte de Hallazgos 2014 sobre los avances de la implementación y operación de la reforma penal en México” es resultado del esfuerzo de los integrantes del Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC). La investigación, el análisis y la redacción no hubieran sido posibles sin la participación de cada miembro del equipo:

Verónica Baz

Directora General del CIDAC

María Novoa

Directora del proyecto

Paulina Sánchez

Carlos de la Rosa

Investigadores

Santiago Martínez

Janet Kuri

Colaboradores

ACERCA DEL CIDAC

El Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) es un think tank independiente, sin fines de lucro, que realiza investigaciones y presenta propuestas viables para el desarrollo de México en el mediano y largo plazo. Su objetivo es contribuir, mediante propuestas de políticas públicas, al fortalecimiento del Estado de Derecho y a la creación de condiciones que propicien el desarrollo económico y social del país, así como enriquecer la opinión pública y aportar elementos de juicio aprovechables en los procesos de toma de decisión de la sociedad.

El CIDAC cuenta con un patronato responsable de la supervisión de la administración del Centro y de la aprobación de las áreas generales de estudio. Sin embargo, las conclusiones de los diversos estudios, así como sus publicaciones, son responsabilidad exclusiva de los profesionales de la institución.

PROYECTO JUSTICIA

Es una iniciativa de CIDAC que tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de la implementación del nuevo sistema de justicia penal en México a través del monitoreo y evaluación de su avance, así como la socialización de aspectos relevantes de la reforma aprobada en 2008 y del funcionamiento de la justicia en el país.

ÍNDICE

I. Resumen	10
II. Introducción	11
III. Validación de la Metodología por expertos	13
1. Redefinición del ámbito “Ritmos de la Implementación”, de evaluación y seguimiento para las condiciones de implementación del SJP acusatorio a nivel local.	13
Ámbito: 3 Ritmos de la implementación	14
3.1 Subámbito estrategia y gradualidad de la implementación	15
2. Desarrollo de ámbitos y subámbitos de evaluación y seguimiento para las condiciones de implementación del SJP acusatorio a nivel federal	14
Ámbito: 1 Coordinación y flujos de la información	15
1.1 Subámbito Instancia de coordinación técnica	15
1.2 Subámbito Sistema de información sectorial	16
1.3 Subámbito Planificación del proceso	16
1.4 Subámbito Instancia política de coordinación	17
Ámbito: 2 Simetría institucional	17
2.1 Subámbito Control de legalidad, gestión de audiencias, medidas cautelares, acuerdos y sentencias	17
Ámbito: 3 Ritmos de la implementación	18
3.1 Subámbito estrategia y gradualidad de la implementación	18
Ámbito 4: Participación ciudadana	19
4.1 Subámbito conocimiento y publicidad de los avances de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal	19
Ámbito 5: Recursos	20
5.1 Subámbito Recursos financieros destinados a la implementación y operación del NSJP	20
IV. Acceso a la información	21
V. Hallazgos	23
A. Condicionantes de la implementación	23
1. Ámbito Estatal.	23
1.1. Coordinación y flujos de información	23
1.1.1. Instancia de Coordinación Técnica (ICT)	23
1.1.2. Sistema de Información Sectorial	27
1.1.3. Planificación del proceso	28
1.1.4. Instancia Política de Coordinación	29
1.2. Simetría institucional	32
1.3. Ritmos de la implementación	33
1.3.1. Estrategia y gradualidad de la implementación	33
1.3.2. Recursos financieros y presupuestales	36
1.4. Participación ciudadana	46
2. Ámbito Federal	46
2.1. Aspectos transversales	46
2.1.1. Grupo de Trabajo Federal	46
2.1.2. Estrategia de implementación del NSJP	48
2.1.3. Armonización legislativa	50
2.1.4. Capacitación	51
2.1.5. Reorganización institucional	52

2.1.6. Tecnologías de la información e interoperabilidad	52
2.2. Poder Judicial de la Federación (PJF)	53
2.2.1. Proyectos normativos	53
2.2.2. Reorganización institucional	54
2.2.3. Capacitación	55
2.2.4. Infraestructura y equipamiento	56
2.2.5. Tecnologías de la Información	58
2.2.6. Proyección de recursos	58
2.3. Instituto Federal de la Defensoría Pública (IFDP)	59
2.3.1. Reorganización Institucional	60
2.3.2. Proyección de recursos	60
2.4. Procuraduría General de la República (PGR)	61
2.4.1. Primeras acciones para la implementación	61
2.4.2. Alcances e implicaciones del NSJP	61
2.4.3. Diagnóstico de la situación actual de la PGR	62
2.4.4. Análisis de brechas y proyección de necesidades	63
2.4.5. Estrategia de implementación	65
2.4.6. Transformación hacia una Fiscalía Autónoma	66
2.5. Policía Federal	67
2.5.1. Plan Maestro para la Implementación del NSJP	67
2.5.1.1. Armonización normativa	67
2.5.1.2. Capacitación	67
2.5.1.3. Reorganización Institucional	68
2.5.1.4. Difusión y comunicación	68
2.5.1.5. Infraestructura y equipamiento	69
2.5.1.6. Tecnologías de la información	69
2.6. Órgano Administrativo Desconcentrado de Prevención y Readap tación Social (OADPRS)	69
B. Habilitantes de resultados	70
1. Normatividad	70
1.1. Legislación Nacional	70
1.2. Armonización normativa	74
1.3. Protocolos	76
2. Capacitación	76
2.1. Programas de capacitación	76
2.2. Avances de capacitación	78
2.3. Acciones estratégicas de capacitación	81
3. Difusión	83
3.1. Comité y programa de difusión	83
3.2. Acciones específicas de comunicación	83
4. Tecnologías de la Información	83
5. Estructuras organizativas y modelos de gestión	86
5.1. Procuración de justicia	86
5.1.1. Distribución geográfica y áreas de atención común	87
5.1.2. Ingreso de casos, atención temprana y asignación de casos	88
5.1.3. Justicia restaurativa o alternativa	90
5.1.4. Servicios de atención a víctimas	91
5.1.5. Servicios para atención de medidas cautelares	92
5.2. Tribunales Penales	93
5.2.1. Separación entre actividades administrativas y jurisdiccionales	93
5.2.2. Distribución de funciones jurisdiccionales, asignación de causas y agenda de audiencias	94
5.2.3. Justicia alternativa	96

5.3. Defensorías públicas	98
C. Seguimiento y evaluación de la obtención de resultados.	99
1. Análisis de los resultados estadísticos de las entidades federativas.	100
1.1. Baja California.	100
1.2. Chiapas	102
1.3. Guanajuato.	105
1.4. Nuevo León	108
1.5. Tabasco	110
2. Análisis de indicadores seleccionados	116
2.1. Procuración de Justicia	116
2.2. Poder Judicial	118
2.3. Defensa	119
VI. Ranking del avance en la implementación	120
1. Ranking de las entidades federativas.	120
1.1. Criterios de la evaluación	120
Ámbito: 3 Ritmos de la implementación	121
3.1. Subámbito estrategia y gradualidad de la implementación	121
1.2. Estándar	121
2. Ranking de Instituciones Federales	125
VII. Conclusiones	126
VIII. Referencias Bibliográficas	128
Libros y documentos	128
Acuerdos, decretos, leyes, lineamientos	129
IX. Anexos	131
Anexo 1	131
Meses de planeación y de experiencia en las entidades federativas que han operado por más de un año el NSJP	
Anexo 2	132
Relación entre el índice de reparto de la SETEC y el desempeño medido por CIDAC	
Anexo 3	133
Diferencia entre el Índice de reparto y los montos aprobados por SETEC	
Anexo 4	134
Diferencias entre los recursos proyectados y los efectivamente financiados por el Subsidio 2014	
Anexo 5	134
Recursos financiados por subsidio, por eje estratégico	
Anexo 6	135
Montos y distribución porcentual del subsidio de la SETEC 2013 y 2014	
Anexo 7	136
Presupuesto asignado de los años 2010 a 2014 a las instituciones de procuración de justicia	
Anexo 8	137
Presupuesto asignado de los años 2010 a 2014 a las instituciones encargadas de la administración de justicia	
Anexo 9	138
Ilustración 1. Ejemplo de cartel	
Anexo 10	138
Ilustración 2. Portal ciudadano	

Anexo 11	139
Ilustración 3. Sitio web “reformas.gob.mx”	
Anexo 12	139
Ilustración 4. Macroflujo de CNPP	
Anexo 13	140
I. Organigrama de la Procuraduría General de Justicia del estado de Coahuila	140
II. Organigrama de la Procuraduría General de Justicia del estado de Puebla	141
III. Estructura de la Procuraduría General de Justicia del estado de Tamaulipas	142
IV. Organigrama de la Procuraduría General de Justicia del estado de Veracruz	143
V. Organigrama de la Procuraduría General de Justicia del Estado de México	146
VI. Estructura de la Procuraduría General de Justicia del estado de Guanajuato	148
Anexo 14	149
I. Centro de mediación del Poder Judicial de Coahuila	149
II. Organigrama del Poder Judicial del Estado de Puebla	150
III. Organigrama del Poder Judicial del Estado de Tamaulipas	151
IV. Estructura del Poder Judicial del Estado de Veracruz	152
Anexo 15	152
I. Organigrama de la Defensoría del Estado de Coahuila	152
II. Estructura de la Defensoría del Estado de Puebla	153
III. Estructura del Instituto de la Defensoría Pública del Estado de Tamaulipas	153
IV. Estructura de la Defensoría del Estado de Veracruz	154
Anexo 16	155
Tuberías de Baja California, Chiapas, Guanajuato, Nuevo León y Tabasco	
Anexo 17	160
Lista de indicadores por institución que no se incluyeron en el reporte	
Anexo 18	162
Indicadores para Procuración de Justicia	
Anexo 19	166
Indicadores para Poder Judicial	
Anexo 20	168
Indicador para Defensoría Pública	
Anexo 21	169
Resultados obtenidos en el ranking por entidad federativa en 2013 y 2014	
Anexo 22	170
Detalle por entidad federativa para el Ranking del avance en la implementación del nuevo Sistema de Justicia Penal	
I. Aguascalientes	170
II. Baja California Sur	171
III. Baja California	172
IV. Campeche	173
V. Chiapas	174
VI. Chihuahua	175
VII. Coahuila	176
VIII. Colima	177
IX. Distrito Federal	178
X. Durango	179
XI. Estado de México	180
XII. Guanajuato	181
XIII. Guerrero	182
XIV. Hidalgo	183
XV. Jalisco	184
XVI. Michoacán	185
XVII. Morelos	186
XVIII. Nayarit	187

XIX. Nuevo León	188
XX. Oaxaca	189
XXI. Puebla	190
XXII. Querétaro	191
XXIII. Quintana Roo	192
XXIV. San Luis Potosí	193
XXV. Sinaloa	194
XXVI. Sonora	195
XXVII. Tabasco	196
XXVIII. Tamaulipas	197
XXIX. Tlaxcala	198
XXX. Veracruz	199
XXXI. Yucatán	200
XXXII. Zacatecas	201
XXXIII. Fuentes	202
Anexo 23	203
Detalle por institución federal para el Ranking del avance en la implementación del nuevo Sistema de Justicia Penal	203
I. Procuraduría General de la República	203
II. Poder Judicial de la Federación	204
III. Policía Federal	205
IV. Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social	206
V. Instituto Federal de Defensoría Pública	207

I RESUMEN

En el año 2013, CIDAC presentó el “Reporte de hallazgos para el seguimiento y la evaluación de la implementación y operación del nuevo Sistema de Justicia Penal en México”, con la intención de socializar información relevante relacionada con la reforma constitucional en materia penal de 2008. Aquella primera versión, fue un ejercicio útil, pues permitió identificar una serie de hechos significativos relacionados con el avance que se había alcanzado, tanto en la implementación a nivel nacional, como en la operación del sistema de justicia penal acusatorio en las 12 entidades federativas que contaban con experiencia de un año o más en la materia.

Por esta razón, en 2014 nos dimos a la tarea de llevar a cabo esta segunda edición del Reporte de Hallazgos, a fin de dar seguimiento y actualizar la información existente, pero, sobre todo, para evaluar el estado actual de los procesos de implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal en el país, a dos años de distancia de que se cumpla el plazo constitucional para la operación total del mismo. Los ámbitos evaluados se pueden consultar en la siguiente tabla:

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	UNIVERSO
Condiciones de implementación	Los condicionantes evalúan la política pública diseñada a implementarse en las instituciones del NSJP.	32 entidades federativas
Habilitantes de resultados	Los habilitantes evalúan los resultados de las políticas públicas en las instituciones que van a operar en el NSJP. Sin estos habilitantes en las instituciones no se pueden traducir las acciones –recursos, capacitación, etc.– en mejores resultados.	Entidades con al menos un año en operación del NSJP (16)
Resultados	Los resultados se refieren a los productos de la gestión de las instituciones que operan en el NSJP. Se evalúa si los habilitantes efectivamente están repercutiendo de forma positiva en la forma de tramitar y atender los asuntos que conoce la institución.	Entidades con al menos un año en operación del NSJP e información suficiente (5)

La metodología que se muestra fue la desarrollada por CIDAC para el reporte del año pasado, pero en esta ocasión sometida a una valoración por expertos, que permitió, entre otras cosas, adaptarla a la nueva realidad legislativa del país, particularmente por lo que respecta a la publicación del Código Nacional de Procedimientos Penales.

Uno de los hallazgos de la presente investigación es que tanto esta ley, como la inminente próxima expedición de leyes nacionales en materia de medidas cautelares y de ejecución de sanciones, han venido a revolucionar el proceso de implementación y operación de la reforma pues, si bien implican innegables beneficios en cuanto a la homogeneidad en los principios, criterios y figuras legislativas del nuevo sistema, para algunas entidades federativas han representado ciertas dificultades, particularmente en tres sentidos: 1) pluralidad de legislaciones vigentes en materia procesal penal; 2) atención simultánea de los asuntos penales con hasta tres diferentes procedimientos (mixto, acusatorio local y acusatorio nacional), por respeto al principio de irretroactividad; y 3) la necesaria futura abrogación de los códigos procesales estatales que ya se había expedido apegados al sistema acusatorio.

En cuanto a la información recabada para el presente reporte, ésta fue de mayor calidad porque se llevó a cabo una nueva forma de solicitar la información pero también porque las entidades federativas han emprendido acciones de cara al 2016 y existen ya cuatro entidades federativas, que han cumplido un año o más tiempo operando el nuevo sistema de justicia penal, a saber: Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz. Adicionalmente, ha sido posible integrar la información relativa a las condicionantes de la implementación de las instituciones federales que operan el sistema.

Todo lo anterior, favoreció la presentación y análisis de los resultados en la operación de algunas entidades federativas, con base en indicadores para los rubros de procuración de justicia, Poder Judicial y defensa; el establecimiento de un ranking de las entidades federativas y de las instituciones federales, para medir su avance en el proceso de implementación del sistema de justicia penal y, finalmente, la formulación de conclusiones que arrojan, si bien ciertos progresos, también tareas pendientes.

II INTRODUCCIÓN

A partir de la reforma a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de justicia penal y de seguridad pública, publicada en el Diario Oficial de la Federación 18 de junio de 2008, se planteó una reestructuración a fondo de la justicia penal en México, pues implica dar paso de un sistema mixto a uno de carácter acusatorio adversarial.

Los principios establecidos por la Constitución para el nuevo proceso penal (publicidad, contradicción, concentración, continuidad e inmediación), implican una serie de obligaciones para las autoridades que operarán el sistema, en particular: que las audiencias y las actuaciones dentro del proceso deben ser públicas; que víctima y ofendido tienen la oportunidad de confrontar la veracidad de las pruebas; que el debate procesal debe llevarse a cabo en pocas audiencias, las cuales –junto con el proceso en general– deben producirse sin interrupciones ni aplazamientos y siempre se desarrollarán ante la presencia del juez.

Por otra parte, este nuevo esquema de justicia otorga gran peso a los mecanismos alternos de solución de controversias para algunos tipos de delitos, buscando más que la represión, la reparación del daño causado a la víctima. Esto, con el propósito de lograr una despresurización del sistema judicial y para conseguir el ideal de todo sistema penal eficiente: la impartición de una justicia pronta y expedita.

Evidentemente, la implementación, puesta en marcha y operación de un sistema de justicia de esta naturaleza, requiere de tiempo, esfuerzo y de la suma de voluntades institucionales, tanto a nivel federal como estatal, para llevar a cabo la reestructuración de fondo que una tarea de esta envergadura demanda. A sabiendas de esta situación, el legislador otorgó un plazo máximo de ocho años, contados a partir de la publicación de la reforma, para que el nuevo sistema entrara en vigor.

Durante el año 2013, motivados por la inquietud de conocer el nivel de avance que presentaban los procesos de implementación y operación de la reforma penal en nuestro país y faltando tres años para que se cumpliera el plazo constitucional, se produjo una primera versión del “Reporte de hallazgos para el seguimiento y la evaluación de la implementación y operación del nuevo Sistema de Justicia Penal en México”. El documento fue elaborado en el marco del proyecto “Colectivo Justicia” de CIDAC y realizado gracias al apoyo de USAID, el cual tiene como objetivo contribuir al establecimiento del Estado de derecho a través de la socialización y promoción de la implementación de la reforma de justicia penal.

Pese a las dificultades que se presentaron para la obtención de información a través de los mecanismos de transparencia gubernamental, aquél ejercicio rindió frutos, pues permitió realizar un balance general del estado en el que se encontraba la implementación y operación del nuevo sistema de justicia. Para posibilitar la medición de esos avances, fue necesario, en primer término, diseñar una “Metodología para el seguimiento y evaluación de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal en México”, que dotó de estructura a la investigación y procuró herramientas –como parámetros e indicadores– para una evaluación objetiva de la situación.

Con base en lo anterior, se tomó la determinación de dar continuidad al trabajo realizado hace un año y presentar el “Reporte de hallazgos 2014 sobre los avances de la implementación y operación de la reforma penal en México”. Es importante destacar que en este caso, la información obtenida fue más vasta y de mejor calidad, por las razones que se exponen en el capítulo relativo a acceso a la información.

La misma metodología a la que hemos hecho referencia, validada y mínimamente modificada –como se explica más adelante– por especialistas y operadores del nuevo sistema de justicia penal, fue aplicada para la presente edición del reporte, correspondiente al año 2014.

De esta manera, el reporte fue desarrollado teniendo como columna vertebral, una vez más, tres grandes aspectos: 1) condicionantes de la implementación, 2) habilitantes de resultados y 3) resultados de la operación.

El análisis de estos componentes y de los diferentes ámbitos –y, en su caso, subámbitos– que los integran, nos permitió dar seguimiento puntual a la labor realizada en materia de implementación dentro de las 32 entidades federativas, así como conocer lo que se ha hecho en este sentido por parte de las instituciones federales involucradas en el sistema de justicia, dato con el que no se contó el año pasado.

Asimismo, se evaluaron las acciones llevadas a cabo por las entidades federativas que llevan operado el nuevo sistema penal durante un año o más tiempo. Respecto de esto, cabe destacar que en 2014 se sumaron a este supuesto los estados de Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz, pasando de ser

12 –del reporte anterior- a 16 las analizadas.

De vital importancia ha sido la publicación del Código Nacional de Procedimientos Penales en los procesos de implementación y operación del nuevo sistema de justicia, pues vino, por un lado, a llenar el enorme vacío que existía para la homologación normativa en el país, pero también a generar ajustes al interior de las entidades que pueden repercutir en el cumplimiento de los tiempos establecidos para operar de forma total el sistema.

Con la finalidad de otorgar un panorama lo más apegado posible a la realidad, la información contenida en el presente reporte está actualizada al 30 de septiembre de 2014, con excepción de la relativa a las declaratorias de la entrada en vigor del Código Nacional de Procedimientos Penales, que se encuentran actualizadas al mes de noviembre del presente año.

Todo lo anterior, nos permitió llevar a cabo –por primera vez– el seguimiento y la evaluación de la obtención de resultados, centrados principalmente en cinco entidades federativas, de las que se tenía información suficiente para generarlos y que son: Baja California, Chiapas, Guanajuato, Nuevo León y Tabasco. Dicha evaluación fue posible, gracias a la observación de los resultados estadísticos de cada una de ellas y al análisis comparativo de los indicadores de esos resultados respecto de parámetros internacionales y nacionales establecidos, relacionados con la procuración de justicia, el Poder Judicial y la defensoría.

Finalmente, se estableció un *ranking* de las entidades federativas y otro de las instituciones federales que, cabe aclarar, miden el avance en la implementación –y no en la operación– del nuevo sistema de justicia penal. Esta valoración se lleva a cabo comparando el desempeño entre entidades o entre instituciones federales, según sea el caso, pero también respecto de parámetros establecidos para un nivel estándar y para un nivel óptimo.

III VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA POR EXPERTOS

Para la elaboración de la primera edición del presente reporte se desarrolló y aplicó una metodología específica cuyo objeto es dar seguimiento y evaluar la implementación y la operación del nuevo sistema de justicia penal en México (NSJP), basada en referentes internacionales y enfocada en la generación de servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios de las instituciones que forman el SJP.

Para la presente edición del reporte de Hallazgos, como parte del proceso de mejora y ajuste de la *Metodología para la Evaluación y Seguimiento de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México*, se convocó a especialistas y operadores¹ del NSJP acusatorio para que validaran los atributos y estándares, definidos por CIDAC, para dar seguimiento y evaluar el proceso de implementación y operación de este nuevo sistema. El objetivo de este ejercicio fue conocer sus opiniones, críticas y sugerencias, con el fin de afinar y enriquecer el instrumento. Los trabajos se enfocaron al análisis de las habilitantes², específicamente en lo relativo a los ámbitos correspondientes a: personal de las instituciones motivado y capacitado, estructuras y modelos de gestión, así como a tecnologías de la información apropiadas e interconectadas.

Los comentarios y sugerencias se clasificaron en los siguientes rubros:

TEMA	NÚMERO DE COMENTARIOS RECIBIDOS Y PROCESADOS
Comentarios generales	6
Personal de las instituciones motivado y capacitado	5
Estructura y modelos de gestión	23
Tecnologías de la información apropiadas e interconectadas	4

Una vez que se pronunciaron las observaciones sobre la metodología, se arribó a algunas conclusiones generales emitidas por cada uno de los especialistas, al tiempo de quedar en entera disposición para colaborar en los trabajos subsecuentes con CIDAC, con respecto a la actualización y aplicación de la Metodología.

Asimismo, los asistentes expresaron la voluntad de que se realizaran visitas a sus respectivas instituciones –Procuraduría de Justicia del estado de Nuevo León y Poder Judicial del estado de Guanajuato–, para observar los avances y resultados de la operación del NSJP, los beneficios palpables y su funcionamiento en la realidad. De igual manera, adquirieron el compromiso de enviar algunas aclaraciones u observaciones por escrito, a fin de enriquecer el trabajo realizado.

1. Redefinición del ámbito “Ritmos de la Implementación”, de evaluación y seguimiento para las condiciones de implementación del SJP acusatorio a nivel local

Respecto al Ámbito 3 *Ritmos de la Implementación* y su subámbito *Estrategia y Gradualidad de la Implementación* se habían identificado cuatro niveles de desarrollo para ser analizados y evaluados. Sin embargo, a partir de la publicación en el DOF, el 05 de marzo de 2014, del *Código Nacional de Procedimientos Penales* (CNPP) y de la nueva lógica que esta normativa impone en los procesos locales, se decidió modificar cada uno de estos niveles de desarrollo, así como las prácticas o atributos asociados a su cumplimiento, quedando definidos de la siguiente manera:

¹ Resultaba fundamental contar con la presencia de expertos con amplios conocimientos teóricos y experiencia práctica.

² La metodología de CIDAC se estructura en cuatro grandes componentes (condicionantes, habilitantes, resultados e impacto).

ÁMBITO: 3 RITMOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

3.1 SUBÁMBITO ESTRATEGIA Y GRADUALIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	No declaratoria y no operación	Son las entidades federativas que operan bajo el sistema penal mixto o inquisitivo en todos sus territorios y delitos. Tampoco han realizado la declaratoria de entrada en vigor del CNPP
2	Declaratoria del CNPP	Son las entidades federativas que operan bajo el sistema penal mixto o inquisitivo en todos sus territorios y delitos. Sin embargo, han realizado la declaratoria de entrada en vigor del CNPP, estableciendo fecha de entrada en vigor y criterio de implementación (delito, territorio o mixto).
3	Tres sistemas simultáneos	Entidades en donde se encuentran activos casos en materia penal bajo tres sistemas procesales diferentes. Pueden ser cualquier combinación entre sistema mixto o tradicional, el acusatorio local y el nacional.
4	Dos sistemas simultáneos	Entidades en donde se encuentran activos casos en materia penal bajo dos sistemas procesales diferentes. Pueden ser cualquier combinación entre sistema mixto o tradicional, el acusatorio local y el nacional.
5	Sistema tradicional desactivado y CNPP operando de forma total	Entidades en donde ya no se encuentran activos casos en materia penal bajo el sistema mixto o tradicional. Adicionalmente, debe estar operando el sistema penal local bajo el proceso establecido en el CNPP en toda la entidad (territorio y delitos).

De esta forma, el análisis y el seguimiento serán más apegados a la realidad, reflejando y valorando de forma más eficiente los esfuerzos locales y el nivel de complejidad que cada entidad federativa enfrenta, a partir de la publicación de la legislación de alcance nacional.

2. Desarrollo de ámbitos y subámbitos de evaluación y seguimiento para las condiciones de implementación del SJP acusatorio a nivel federal

Con el objetivo de evaluar el proceso de implementación en el fuero federal, se desarrollaron ámbitos y subámbitos específicos para generar información sobre el nivel de avance de cada institución en particular:

- Procuraduría General de la República.
- Poder Judicial de la Federación.
- Instituto Federal de la Defensoría Pública³.
- Policía Federal.
- Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social.

Al igual que con los criterios de análisis propuestos para el ámbito local, la metodología que se aplica a nivel federal pretende identificar y revelar elementos relacionados con el grado y la calidad de la implementación que se está llevando a cabo y no solo elementos básicos de cumplimiento. Para esto, se propone la realización de mediciones cualitativas, a partir de la identificación de un conjunto de prácticas o atributos relevantes, en cada una de las condiciones de implementación y en las subdivisiones identificadas en éstas, con una lógica incremental, es decir, que para pasar a un nivel superior, se debe previamente haber cumplido con las prácticas propias del nivel anterior.

³ El Instituto Federal de la Defensoría Pública es parte del Poder Judicial Federal, pero por la importancia de la defensa en el NSJP se analizan las acciones que impactan a esta institución de forma particular.

En lo que respecta a la métrica para calificar de acuerdo a “niveles de desarrollo” y “formalización”, se sigue la misma fórmula aplicada en la evaluación del proceso en el fuero local, pues en el ejercicio del año 2013 probó cumplir con sus objetivos en cuanto a profundidad y viabilidad en el análisis.

A continuación se presenta, para cada uno de los ámbitos que componen las condiciones de implementación a nivel federal, el criterio de niveles de desarrollo, con los atributos o prácticas asociados a cada uno de esos niveles.

ÁMBITO: 1 COORDINACIÓN Y FLUJOS DE LA INFORMACIÓN

1.1 SUBÁMBITO INSTANCIA DE COORDINACIÓN TÉCNICA

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Unidad coordinadora nominal.	Solamente existe un documento jurídico de creación de una unidad coordinadora de la implementación del SJP en la institución. No cuenta con una estructura formal y las atribuciones del organismo son generales.
2	La unidad de implementación posee una estructura organizacional definida y jerarquizada.	El titular de la unidad es un funcionario público designado por el superior jerárquico de la institución de adscripción. Existe alta rotación de personal y poca especialización. La estructura no considera un área de seguimiento y evaluación. Hay poca disponibilidad de información pública sobre el seguimiento de la implementación u operación de la reforma penal.
3	La unidad de implementación está organizada por áreas de especialización.	Estructuras compactas, con personal altamente especializado y organizadas por proyectos. La unidad asume la operación técnica integral, lo cual permite al titular de la institución realizar labores de coordinación política. Personal con competencias y calificado, de acuerdo con las responsabilidades y funciones.
4	La unidad contempla áreas de seguimiento, evaluación y control.	Genera y administra bases de datos sobre la implementación y operación del SJP, se generan indicadores de seguimiento y evaluación. Se elaboran estudios y análisis que dan respuesta a problemas identificados y, con ello, se realizan propuestas de soluciones viables y efectivas.
5	Autonomía técnica.	El órgano cuenta con autonomía técnica para elaborar propuestas. Se publica información sobre los resultados del seguimiento de la implementación y operación en diversos medios oficiales. Lleva a cabo reuniones periódicas de seguimiento, con enlaces institucionales de las principales instituciones operadoras del sistema judicial.

1.2 SUBÁMBITO SISTEMA DE INFORMACIÓN SECTORIAL

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Definición de un sistema de medición sectorial (indicadores y estándares).	La institución ha definido un sistema de medición sectorial, orientado a los lineamientos para el seguimiento y evaluación de la reforma penal en México.
2	Plataforma de comunicación interinstitucional.	Se cuenta con un sistema informático que esté interconectado o comunicado con las instituciones operadoras, para el envío y recepción de información, así como para dar seguimiento a la operación de cada institución.
3	Metodología de sistematización y análisis de datos, para generar reportes y recomendaciones.	Se realizan reportes periódicos, con base en la información generada por el sistema. Como 1) reportes por indicador y su evolución, 2) tablero de indicadores resumen agrupados por objetivos, con metas y logros y 3) reportes dinámicos.
4	Mecanismos de consulta y publicidad de la información.	Se hace pública y se difunde la información sobre los avances del proceso de implementación de manera frecuente.
5	Mecanismos de intercambio de información sectorial.	Está institucionalizado el envío y sistematización de la información, entre el órgano implementador y las instituciones que conforman el sector justicia.

1.3 SUBÁMBITO PLANIFICACIÓN DEL PROCESO

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Existe un diagnóstico de las condiciones precedentes de la implementación del nuevo sistema de justicia en la institución.	El diagnóstico incluye todos los ejes de implementación. Se evaluó la situación actual de las capacidades institucionales y se estableció una línea base.
2	Plan Integral con una estrategia definida, acciones, metas y tiempos establecidos claramente (ruta crítica).	Se establecen metas específicas y claras, con indicadores concretos y un sistema de seguimiento a la ejecución del plan. Existe una estrategia de gradualidad racional. Se plantea una estrategia de gradualidad, con base en un análisis del funcionamiento actual del sistema de justicia.
3	Plan de inversión integral y alineada a resultados.	El plan de inversión está asociado a proyectos específicos de implementación. Los recursos se ejercen acorde a la estrategia establecida en el plan integral. El plan es un documento actualizado y modificado periódicamente, con base en los resultados obtenidos en cada etapa.
4	Seguimiento ciudadano.	El documento del plan integral ha sido socializado y es de acceso público. Se efectúan reuniones frecuentes entre los principales actores del proceso de implementación; y la sociedad civil está plenamente involucrada en el proceso.
5	Sistema de seguimiento de la ejecución del plan de implementación y operación del sistema de justicia penal.	Se realizan reportes del seguimiento de la implementación y de la operación o funcionamiento del sistema de justicia de forma global y para cada uno de los operadores. Es posible observar la evolución de los resultados a lo largo del tiempo. Se elaboran reportes dinámicos, vinculando la implementación con los resultados de la operación. La información y los reportes son públicos. Existe plena difusión de la información sobre los avances del proceso de implementación y ésta se da de manera frecuente. Está institucionalizado el envío y sistematización de la información sobre el seguimiento de la planeación, entre la unidad de implementación y las demás instituciones que conforman el sector justicia.

1.4 SUBÁMBITO INSTANCIA POLÍTICA DE COORDINACIÓN

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Formalidad institucional de creación, con atribuciones amplias y vinculatorias.	Se refiere al documento jurídico de creación y estatutos o facultades y obligaciones, mediante los cuales la instancia política de coordinación tiene la capacidad de determinar el proceso de implementación y de influir en él, a partir de las decisiones que tome.
2	Comunicación con otros actores.	La unidad de implementación está en constante comunicación con las unidades de las otras instituciones, así como con la sociedad civil y otras instancias de gobierno relevantes.
3	Modelo de toma de decisiones, lineamientos y políticas.	Que funcione un modelo de trabajo orientado por información suficiente, real y oportuna.
4	Sistema de seguimiento de acuerdos y decisiones.	Se utiliza un sistema sectorial de información y se da seguimiento a los pormenores de la implementación, así como a los resultados obtenidos por la operación del sistema de justicia penal.
5	Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	Las sesiones son públicas y abiertas. Los resultados se hacen del conocimiento de la sociedad en general, a través de diversos medios oficiales de comunicación, y se toman decisiones para dar respuesta a las problemáticas encontradas.

ÁMBITO: 2 SIMETRÍA INSTITUCIONAL

2.1 SUBÁMBITO CONTROL DE LEGALIDAD, GESTIÓN DE AUDIENCIAS, MEDIDAS CAUTELARES, ACUERDOS Y SENTENCIAS

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Marco legal compartido, que regula todas las etapas del proceso penal.	Existe un marco legal que regula todas las etapas del proceso y define la participación de la institución en cada una de ellas.
2	Adecuado aseguramiento de la legalidad en cada etapa del proceso penal.	Para salvaguardar la legalidad del proceso, se han desarrollado protocolos y procedimientos claros por la institución para regular la gestión de audiencias, el seguimiento a medidas cautelares y el cumplimiento de acuerdos y sentencias.
3	Acceso a una plataforma que garantice interconexión entre las instituciones operadoras.	La institución tiene acceso a una plataforma de interconexión, que facilita la gestión de las audiencias del proceso penal entre las instituciones operadoras del sistema de justicia.
4	Sistema automatizado y compartido entre todas las instituciones para la gestión del proceso penal.	La institución forma parte de una plataforma tecnológica, que funciona como mecanismo transversal, con el objetivo de facilitar la gestión del proceso (solicitudes y resolución de todos los actos del proceso penal: solicitud de audiencia, agenda de la misma, notificar a las partes y, de ser necesario, solicitar traslado de imputados, entre otros).
5	Sistema de gestión transparente y público.	El sistema de gestión produce información no solo para las instituciones, sino también para la ciudadanía y esta información se encuentra en condiciones de ser consultada.

ÁMBITO: 3 RITMOS DE LA IMPLEMENTACIÓN
3.1 SUBÁMBITO ESTRATEGIA Y GRADUALIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	La forma de entrada en vigor del CNPP se encuentra definido.	La forma de entrada en vigor (por territorio, delitos, mixto) del CNPP está definida.
2	Se ha realizado la Declaratoria de inicio de vigencia del CNPP.	Se ha realizado la Declaratoria de inicio de vigencia del CNPP, la cual incluye fechas y plazos determinados.
3	Estrategia definida con base en un diagnóstico preciso y un conocimiento pleno de la temporalidad de la transición.	Se definió la estrategia de implementación, de acuerdo a las condiciones de cada institución, en cuanto a los asuntos por terminar o finalizar y, por tanto, existe claridad en el tiempo probable de finalización de la operación del sistema tradicional.
4	Estrategia definida en proceso o finalizada con retrasos en el transcurso de implementación.	La entrada en vigor del sistema de justicia penal adversarial está definida y ha iniciado, pero se han observado retrasos en las etapas subsecuentes.
5	Estrategia de gradualidad finalizada y documentada sin retrasos en el transcurso de la implementación.	La entrada en vigor del sistema de justicia penal adversarial se finalizó sin retrasos en cada etapa. Adicionalmente, se tienen archivos o documentos que conservan el proceso histórico de la implementación, como parte del seguimiento a la operación o funcionamiento del sistema.

ÁMBITO 4: PARTICIPACIÓN CIUDADANA

4.1 SUBÁMBITO CONOCIMIENTO Y PUBLICIDAD DE LOS AVANCES DE LA IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Desarrollo de página web.	Existe un sitio web oficial que agrega información de instituciones del sector justicia y que tiene información básica, por ejemplo, lista de directorio, contacto, entre otros.
2	Facilidad de acceso y disponibilidad de información diversa.	La publicación y actualización de una serie de datos: acuerdos, instructivos, reglamentos internos de la institución, retribuciones monetarias, perfiles, antecedentes curriculares, patrimoniales, temas disciplinarios y de funcionarios relevantes, concursos, licitaciones para contrataciones tanto de personal como de infraestructura y recursos físicos y materiales con que cuentan estas instituciones, presupuestos autorizados e informe del ejercicio del gasto.
3	Información sustantiva del proceso (operación y funcionamiento institucional) en el NSJP.	La publicación y actualización de sentencias judiciales, clasificadas según materia, jurisdicción y por la jerarquía del tribunal que las dictó (solo para poderes judiciales). Información estadística de causas ingresadas (con y sin detenido), por tipo de delito, resueltas o terminadas, por tipo de salida y pendientes, sobre la operación del NSJP.
4	Publicidad del proceso.	Programación de audiencias de control o garantía, de vinculación a proceso, de terminación (por sus distintas salidas) y de juicio oral. Ordenadas por el juzgado o tribunal que va a tomar la audiencia y área geográfica o división de adscripción donde se encuentra (sólo para poderes judiciales).
5	Informes de seguimiento y control del funcionamiento del sistema de justicia penal a nivel federal.	Publicación de informes periódicos de seguimiento a la implementación y operación del NSJP, con base en información pública y conocida. Desarrollo de sistema de seguimiento a políticas públicas de justicia, a nivel federal y local, alimentado por las distintas fuentes de información. Homogeneidad en indicadores y catálogos de información entre las instituciones operadoras y las instancias generadoras de información estadística, nacionales o estatales. Reportes de resultados asociados a la ejecución y asignación de recursos presupuestales, metas y objetivos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo o en los planes estatales de gobierno.

ÁMBITO 5: RECURSOS
5.1 SUBÁMBITO RECURSOS FINANCIEROS DESTINADOS A LA IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN DEL NSJP

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	Conocimiento aproximado del costo de la reforma penal.	Proyección o estimación financiera general o específica, de la inversión necesaria para implementar la reforma penal.
2	Presupuesto calculado por rubro de inversión, para implementar la reforma penal.	Plan de inversión por cada una de las partidas presupuestarias, con metas y objetivos claros y medibles.
3	Plan de inversión adecuado a las necesidades, con indicadores de seguimiento de su ejecución y resultados obtenidos.	Análisis de sensibilidad para la construcción de distintos escenarios de costos. Se realizan ejercicios prospectivos sobre la ejecución de los recursos, las diversas fuentes de subsidio o financiamiento y evaluaciones <i>ex post</i> de la inversión realizada para verificar los avances.
4	Los recursos de la implementación son utilizados de forma eficiente y equilibrada.	Sistema de seguimiento del gasto de inversión que permita comparar el valor del indicador en distintos períodos, para verificar si ha habido un aumento del gasto en justicia, respecto al presupuestado en el plan de inversión estatal o federal.
5	Evaluación de los resultados, de acuerdo con un estudio de costo beneficio del proceso de implementación y operación de la reforma penal.	Comparar el valor del indicador en distintos períodos, para verificar si ha habido cumplimiento del plan de inversión para cada institución en los distintos rubros considerados. Se diversifica la fuente de recursos públicos o apoyos internacionales para la implementación. Se buscan apoyos técnicos de organismos internacionales para mejorar la implementación y operación del sistema de justicia penal.

IV ACCESO A LA INFORMACIÓN

Para la obtención, actualización o, en su caso, complementación de la información utilizada en el presente estudio, se llevaron a cabo diversas solicitudes⁴ a las dependencias, tanto locales, como federales, que participan en el Sistema de Justicia Penal. De manera enunciativa, más no limitativa, se requirió información en las entidades federativas a: i) Defensorías Públicas; ii) Procuradurías o Fiscalías; iii) Poderes Judiciales; iv) Secretarías de Seguridad Pública; y v) Órganos Implementadores. Por lo que respecta a la Federación, el requerimiento se hizo a: i) la Procuraduría General de la República; ii) la Policía Federal; iii) el Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social; y iv) la Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal.

Ya en la edición anterior del presente reporte, se explicaron las limitaciones y obstáculos a los que se enfrentó la investigación, en lo relativo al acceso a la información pública. En aquella ocasión, se realizaron más de 1,486 solicitudes, de las cuales se recibieron tan solo un 10% de respuestas útiles. Con base en esa experiencia, hubo que reajustar la metodología de captación y solicitud de información, así como robustecer los esfuerzos y el contacto con las autoridades para evitar rechazos⁵ y poder obtener información de calidad. En este sentido, se realizaron 195 solicitudes de información para un total de 6,040 interrogantes. En promedio, se obtuvo aproximadamente entre un 25% y 30% de respuestas aceptablemente útiles, un 41.2% de las dependencias no respondieron o rechazaron responder por diversos motivos. Asimismo, hubo 3 entidades en las que ninguna dependencia dio respuesta.

Adaptarse a la realidad del acceso a la información en México fue la única vía para optimizar la calidad de la información solicitada. Por lo anterior, CIDAC se identificó con la autoridad durante el proceso y, en lugar de solicitar datos concretos o información específica -lo cual limitaba el acceso a la información, por la dificultad para encontrarla o procesarla-, se enfocaron la mayoría de las solicitudes en el requerimiento de documentos fácilmente localizables, de manera que CIDAC pudiese procesar y encontrar la información por su cuenta. En consecuencia, se realizaron menos solicitudes, pero el contenido de las respuestas fue de mejor calidad, por lo que se logró recabar información a la que en el ejercicio pasado no fue posible tener acceso.

Más allá de lo anterior, a lo largo del proceso de solicitud de información se detectaron diversas dificultades técnicas como: i) limitaciones de caracteres para realizar preguntas; ii) falta de vías claras en los portales para solicitar revisiones o interponer quejas ante la autoridad correspondiente; iii) sitios que no funcionan correctamente con ningún navegador; o iv) falta de un formato realmente homogéneo en los sitios de solicitud de información.

Por otra parte, son evidentes las dificultades de fondo como, por ejemplo, que una dependencia de determinada entidad federativa asegure no contar con cierta información, que la misma dependencia de otra entidad sí pudo proporcionar; o bien, que una dependencia se reserve información o la declare como inexistente, mientras que otra de la misma entidad federativa sí la proporcione.

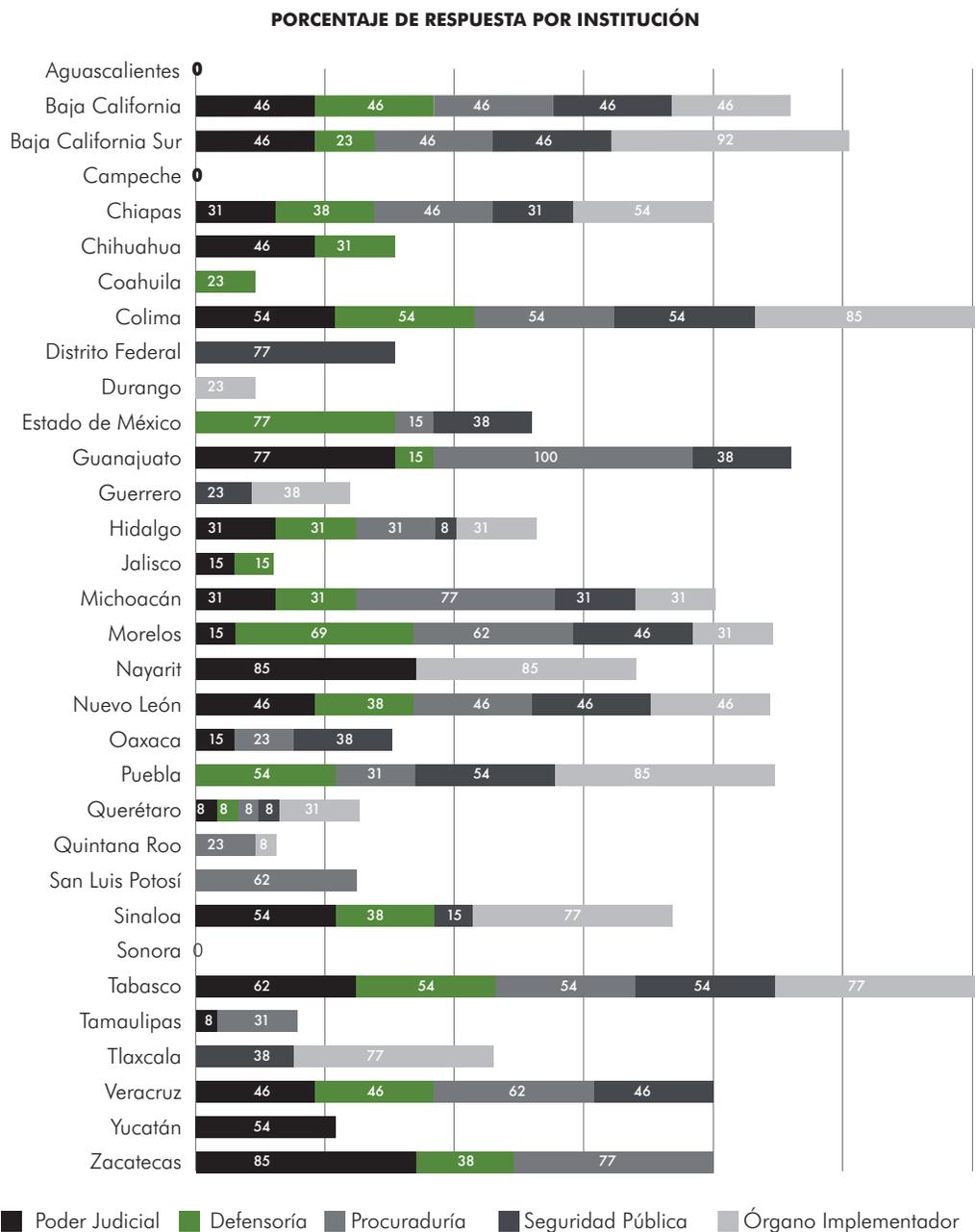
En el mismo tenor, sigue existiendo un índice notable de dependencias e incluso de entidades federativas que no responden o ignoran ciertos rubros al emitir sus respuestas, por lo que el presente estudio contempla para su elaboración, no solo la información obtenida durante el proceso de solicitudes, sino también, y aprovechando el posicionamiento de CIDAC en la materia, la recabada a partir de reuniones de trabajo, documentos relevantes, informes oficiales, estadísticas e información publicada en los distintos sitios *web* de las autoridades del Sistema de Justicia Penal, así como la obtenida en virtud de los acercamientos de CIDAC con los distintos órganos implementadores estatales y con autoridades del Sistema de Justicia Penal. Falta mucho por hacer para que el derecho de acceso a la información pueda considerarse verdaderamente garantizado, pues las vías disponibles para ejercerlo continúan siendo una barrera importante para la transparencia y, en el caso concreto, para la labor de investi-

⁴ Las solicitudes de información se pueden acotar a cinco rubros generales: i) Condicionantes; ii) Normatividad; iii) Capacitación; iv) Reorganización institucional; y v) Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal. De éstos se desprenden, a su vez, trece tópicos: i) Proyectos aprobados; ii) Anexos Técnicos y Planes de Trabajo; iii) Informes de Cierre; iv) Proyectos Presentados; v) Estrategia de Gradualidad; vi) Plan de Desactivación; vii) Funcionarios capacitados; viii) Rezago; ix) Programa de Capacitación; x) Inversión total; xi) Sistema de Carrera; xii) Documento de Gestión; y xiii) Sistema de Información y Registro.

⁵ Se recomienda leer el artículo "Transparencia: la obligación incómoda", disponible en la dirección electrónica <http://www.animalpolitico.com/blogueros-tanque-pensante/2014/07/08/transparencia-la-obligacion-incomoda/>, en el cual se detallan las dificultades del proceso de solicitud de información.

gación en México. Si bien CIDAC logró obtener mejores resultados en el presente año, basados en el aprendizaje, es difícil considerar que un ciudadano común que requiera información, pueda obtenerla sin frustración, pues la respuesta de las instituciones suele ser limitada y, en ocasiones, confusa. Las limitaciones, dificultades e incongruencias descritas, indican que los mecanismos estatales y federales de acceso a la información enfrentan grandes retos que deben ser atendidos para estar en posibilidad de consolidar una cultura de transparencia y rendición de cuentas en nuestro país.

A continuación, se presenta mediante una serie de gráficas, el porcentaje de respuestas obtenidas por cada entidad federativa y por sus dependencias, como resultado del ejercicio realizado para el presente estudio:



V HALLAZGOS

En las siguientes páginas se detalla la información más relevante obtenida a partir de la evaluación de estos tres rubros y sus componentes:

NOMBRE	COMPONENTES	DESCRIPCIÓN	UNIVERSO
Condiciones de implementación	<ul style="list-style-type: none"> ·Coordinación y flujo de información ·Simetría institucional ·Ritmos de la implementación ·Participación ciudadana 	<p>Los condicionantes evalúan la política pública diseñada a implementar en las instituciones el NSJP.</p> <p>Entre los elementos observados se encuentran las instancias técnicas de coordinación, las áreas de apoyo técnico y especializado, los recursos económicos invertidos y la coherencia de todos esos elementos con los proyectos de planeación integrales y particulares de cada institución.</p>	32 entidades federativas
Habilitantes de resultados	<ul style="list-style-type: none"> ·Personal motivado y capacitado ·Infraestructura y equipamiento ·Tecnologías de la información funcionales e interconectadas ·Difusión y promoción ·Estructuras y modelos de gestión adaptados al sistema acusatorio ·Marco legal completo 	<p>Los habilitantes evalúan los resultados de las políticas públicas en las instituciones que van a operar en el NSJP. Sin estos habilitantes en las instituciones no se pueden traducir las acciones –recursos, capacitación, etc.- en mejores resultados.</p>	Entidades con al menos un año en operación del NSJP (1 ó)
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ·Cantidad y calidad de las respuestas del SJP razonable ·Las respuestas se dan en tiempos razonables ·Las sentencias o resoluciones judiciales son cabalmente ejecutadas 	<p>Los resultados se refieren a los productos de la gestión de las instituciones que operan en el NSJP. Se evalúa si los habilitantes efectivamente están repercutiendo de forma positiva en la forma de tramitar y atender los asuntos que conoce la institución.</p>	Entidades con al menos un año en operación del NSJP e información suficiente (5)

A. Condicionantes de la implementación

De acuerdo a la Metodología desarrollada por CIDAC, los condicionantes se definen como todas aquellas circunstancias necesarias y suficientes que se deben haber dado en cada institución del SJP, como parte del proceso de implementación, para que se puedan generar buenos desempeños institucionales y sistémicos. Es decir, en la medida que se cumplan las condiciones de implementación, las instituciones tendrán mayores capacidades y, consecuentemente, podrán esperar mejores resultados.

Dentro de los siguientes apartados se da cuenta de los elementos y hechos relevantes encontrados en el análisis y el seguimiento que se hizo sobre los resultados de la implementación de la reforma penal en las entidades federativas y la Federación. Básicamente, se expone un conjunto de hallazgos de estas condicionantes de implementación, que tocan aspectos como la coordinación y el flujo de información entre las instituciones del SJP locales o federales; el desarrollo institucional simétrico; los ritmos de implementación entre las distintas instituciones del SJP (a nivel local o federal) y el acceso ciudadano a información sobre el avance de la implementación y los resultados del SJP acusatorio.

1. ÁMBITO ESTATAL

1.1 COORDINACIÓN Y FLUJOS DE INFORMACIÓN

En lo que se refiere a las instancias técnicas de coordinación e implementación de la reforma penal, tanto a nivel local como federal, mejor conocidas como “órganos implementadores” (OI) o “secretarías técnicas” no ha existido en los últimos meses un cambio significativo en cuanto a su integración o funciones. El binomio entre instancias políticas de toma de decisión y estructuras técnicas de ejecución se mantiene como una fórmula vigente tanto a nivel nacional como estatal.

1.1.1 INSTANCIA DE COORDINACIÓN TÉCNICA (ICT)

A nivel de las entidades federativas, los órganos implementadores han mostrado diferentes niveles de desarrollo para el ejercicio de sus funciones. Existen algunos órganos técnicos con

estructuras incipientes como son el caso de Jalisco⁶ y algunos otros con mayor andamiaje administrativo. Se estima que los órganos implementadores locales se conforman en promedio por 8 personas, siendo los más grandes los de Nuevo León y Baja California.

Otra característica particular de los OI es su área administrativa de adscripción dentro de los gobiernos locales. Durante los primeros años de la reforma al sistema de justicia penal en México los Poderes Judiciales tomaron liderazgo a nivel local e impulsaron políticas de coordinación entre las instituciones, a tal grado que en un principio a la reforma se le conoció principalmente por los juicios orales. En cambio, ahora parece que el Poder Ejecutivo ha tomado la iniciativa para orquestar los cambios en varias entidades a través de las Procuradurías o Secretarías de Gobierno. Como se puede observar en la siguiente tabla, actualmente sólo Campeche, Chiapas y Guerrero albergan su órgano técnico de coordinación en el Poder Judicial, el resto se encuentra dentro del ejecutivo o como órgano descentralizado. Las últimas entidades que trasladaron su OI fueron Baja California Sur e Hidalgo.

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN DE LOS ÓRGANOS IMPLEMENTADORES LOCALES

ENTIDAD FEDERATIVA	PODER EJECUTIVO	PODER JUDICIAL	ÓRGANO DESCENTRALIZADO
Aguascalientes	Coordinación General de Gabinete		
Baja California	Poder Ejecutivo		
Baja California Sur	Poder Ejecutivo		
Campeche		Tribunal Superior de Justicia	
Chiapas		Tribunal Superior de Justicia	
Chihuahua			Órgano Descentralizado
Coahuila	Poder Ejecutivo		
Colima	Secretaría de Gobierno		
Distrito Federal	Procuraduría de Justicia del Estado		
Durango			Órgano Descentralizado
Estado de México	Poder Ejecutivo		
Guanajuato	Procuraduría de Justicia del Estado		
Guerrero		Tribunal Superior de Justicia	
Hidalgo			Órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno
Jalisco	Poder Ejecutivo		
Michoacán			Órgano desconcentrado de la Procuraduría de Justicia del Estado
Morelos	Secretaría de Gobierno		
Nayarit	Secretaría de Gobierno		
Nuevo León	Secretaría de Gobierno		
Oaxaca	Procuraduría de Justicia del Estado		
Puebla	Secretaría de Gobierno		
Querétaro			Órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno
Quintana Roo	Secretaría de Gobierno		
San Luis Potosí	Poder Ejecutivo		
Sinaloa			Órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno
Sonora	Poder Ejecutivo		
Tabasco			Órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno
Tamaulipas	Poder Ejecutivo		
Tlaxcala	Secretaría de Gobierno		
Veracruz	Procuraduría de Justicia del Estado		
Yucatán			Órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno
Zacatecas	Secretaría Particular del Gobernador		

⁶ En el Estado de México el órgano implementador existe de forma nominal con el objetivo de cumplir con los requisitos administrativos para acceder al subsidio federal para la implementación del NSJP.

Como se mencionó en el Reporte de Hallazgos anterior, todos los OI dan seguimiento a los acuerdos de las instancias políticas de coordinación de forma heterogénea y aún prevalece desinformación sobre los mecanismos que utilizan y los principales resultados. Bajo estas condiciones no se genera suficiente información para la toma de decisiones y las acciones en muchas ocasiones pueden estar desarticuladas a los proceso de planeación.

En relación con la instancia coordinadora nacional, se advierte un incremento de la participación de instituciones locales y federales a través de grupos de trabajo y comités. Esta tendencia se ha incrementado notablemente desde la X Sesión del Consejo de Coordinación en el año 2013, en particular con la creación de tres grupos de trabajo, dos en el ámbito local y uno en el ámbito federal y dos comités, además de una serie de subgrupos en la Federación. Si bien se encuentra justificada la necesidad de contar con equipos de especialistas con tareas específicas este arreglo también implica un riesgo de dispersión de las acciones y toma de decisiones, contradicciones e inconsistencias en áreas transversales, lo cual podría derivar en parálisis del proceso. En este escenario, es indispensable que la autoridad coordinadora tenga mecanismos eficientes de interacción entre los responsables de cada uno de estos grupos y los tiempos de entrega de los productos.



La creación de estos comités y grupos de trabajo, enfoca las prioridades del Consejo de Coordinación en los siguientes temas:

- Coordinar, dictaminar y validar los programas de capacitación, programas de estudio y procesos de certificación de instituciones e instructores dependientes del Consejo de Coordinación.
- Acelerar el proceso de implementación de la reforma constitucional de seguridad y justicia penal de junio de 2008 a nivel federal.
- Acelerar la implementación del SJP acusatorio en las entidades federativas.
- Trabajar de manera conjunta en el proyecto de comunicación transversal para el conocimiento ciudadano del NSJP.
- Desarrollar estrategias y líneas de acción para la búsqueda de alternativas de financiamiento en el ámbito estatal.
- Evaluar y dar seguimiento a la implementación local.

Además, la instancia técnica de coordinación nacional ejecutó a partir de mayo de 2014 una *Nueva Metodología de Clasificación y Estratificación de las Entidades Federativas*⁷ con lo que se sustituyó la *Metodología para la Clasificación y Estratificación de las Entidades Federativas* aprobada por el Consejo de Coordinación en 2012. El universo de análisis de la Nueva Metodología abarca en cada una de las 32 entidades federativas:

- **Operadores:** Tribunales de justicia estatales; Procuradurías de justicia estatales; Defensorías públicas locales; y Secretarías de seguridad pública.
- **Ejes de análisis:** infraestructura; tecnologías de la información y la comunicación; reorganización institucional; capacitación; y normatividad.

En esta metodología se sustituyen como método de clasificación los cuadrantes por siete niveles de avance con distintos criterios. Se desarrolló una variable de desempeño y una de incentivación para estimar cada nivel de avance y de acuerdo a su importancia en el proceso de implementación se le asignó a cada una, una ponderación específica.

VARIABLE	COMPUESTA	PONDERACIÓN
Desempeño	Ejes estratégicos: 1.normatividad 2.capacitación 3.infraestructura 4.tecnologías de la información 5.reorganización institucional	80%
Incentivación	Cobertura poblacional del SJPA Criterio de gradualidad establecido por las entidades federativas	20%

A partir de estas variables, de la aplicación de una fórmula específica para cada eje e institución y de un indicador cuantitativo y cualitativo se califica a las entidades en alguno de los siguientes siete niveles de avance posibles:

PORCENTAJE DE AVANCE	NIVEL/COLOR	CRITERIO
0-15	Mínimo	Instituciones con avances mínimos en todos los ejes
16-29	Bajo	Disparidad en avances por eje e instituciones con avance medio bajo en la mayoría de los ejes
30-44	Medio bajo	Disparidad menor en avances por ejes e instituciones, con avances bajos en la mayoría de los ejes con excepciones
45-59	Medio	Disparidad menor en avances por ejes e instituciones, con avances promedio en la mayoría de los ejes con excepciones menores hacia arriba y hacia abajo
60-74	Medio alto	Disparidad menor en avances por ejes e instituciones, con avances por encima del promedio en la mayoría de los ejes con excepciones mínimas hacia arriba y hacia abajo
75-89	Alto	Disparidad mínima en avances por ejes e instituciones, con avances mayores al promedio en la mayoría de los ejes con excepciones mínimas hacia arriba y hacia abajo
90-100	Óptimo	Todos los ejes y todas las instituciones con avances superiores al 90 por ciento.

El uso de términos como “mínimo”, “promedio” y “mayoría” dificulta analizar con precisión el avance por eje e institución, e igualmente plantea un reto para comparar en el tiempo los

⁷ Aprobada mediante el acuerdo COCO/EXT/II/11/14, tomado en la Segunda Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicada en el DOF el 20 de marzo del mismo año.

avances presentados en las entidades federativas.

1.1.2. SISTEMA DE INFORMACIÓN SECTORIAL

A pesar de que constantemente se reconoce la necesidad de contar con información actualizada y oportuna para la evaluación y seguimiento de políticas públicas y la toma oportuna de decisiones, en materia de justicia son inexistentes aún los sistemas sectoriales de información. A pesar de esfuerzos aislados para generar información, los datos arrojan que no existe en ninguna entidad un sistema consolidado de información que permita generar una perspectiva panorámica del proceso de implementación ni una visión integral del sistema de procuración y administración de justicia. La falta de información impide potenciar la eficiencia en las acciones a la vez que dificulta la rendición de cuentas a la ciudadanía y en la mayoría de los casos lo que se percibe como una negativa intencional de informar sobre acciones y resultados, resulta ser producto de la falta de herramientas técnicas y de recursos humanos para generar la información.

Sistemas de información del sector justicia



A nivel nacional, se han articulado mecanismos aislados a la lógica de la evaluación. Por ejemplo, en el órgano implementador de Michoacán existe una Subdirección de Seguimiento y en el de Chiapas un Departamento de Estadística e Informática, sin embargo la capacidad e impacto de estas unidades administrativas se verá determinada por la capacidad y voluntad de las instituciones para generar información.

Por su parte, en Chihuahua y Baja California los sistemas de gestión interinstitucionales permiten recabar datos estadísticos y realizar reportes de seguimiento a la gestión institucional. Igualmente, en Nuevo León se solicitó durante 2014 financiamiento del subsidio federal para fortalecer el sistema de indicadores de seguimiento y evaluación del sistema penal e integrar un tablero de control que considere el desempeño, resultados y percepción del sistema penal acusatorio en Nuevo León. Por su parte, en Tabasco existe un protocolo para compartir información entre las instituciones operadoras y generar datos para monitorear el funcionamiento y evaluar indicadores de desempeño y gestión. En Oaxaca, Puebla, Sonora, Tamaulipas y Veracruz se reconocen también otros esfuerzos en este aspecto, pero no son sistemáticos ni se garantiza su sostenibilidad en el tiempo.

Una deficiencia general del proceso de evaluación de la política pública nacional de imple-

mentación es la ausencia de una línea base. Esta ausencia es relevante porque el análisis de línea base permite conocer información concreta de la situación que se quiere modificar con una política pública, es decir, sirve como punto de partida para verificar el éxito del proceso de implementación en el sistema de justicia a partir de la situación que privaba antes de la reforma. Un producto como la línea base, contribuye a la evaluación de proyectos y políticas, además de ser una importante herramienta de gestión administrativa por la posibilidad de realizar evaluaciones intermedias de todo el proceso de ejecución de un programa. Sin una línea base a nivel estatal y federal, disminuye la posibilidad de construir un sistema de seguimiento óptimo, además de que se limita la evaluación basada en resultados.

Es por esto que la línea base desempeña un papel fundamental dentro de los sistemas de información para la toma de decisiones y la ejecución correcta de políticas públicas, pues previene de improvisación en la planeación, permite observar el desempeño de las políticas y permite un análisis integral y sistemático. Para generar la línea base, se requiere a nivel local y federal un conjunto de indicadores diseñados con este fin, además de información estadística sistematizada, oportuna y confiable que permita su medición.

1.1.3. PLANIFICACIÓN DEL PROCESO

En el acuerdo por el que se establecen las políticas para la obtención y aplicación de recursos del año 2014, aunque la SETEC no subsidia el eje de planeación sí dispone expresamente que las entidades federativas deben mantener sus tareas de evaluación y seguimiento. Se espera que las entidades transiten de la etapa de planeación a la de operación en el presente año y que cuenten tanto con la normatividad básica como con la complementaria.

Como se mencionó en el Reporte de Hallazgos anterior, es necesario que las planeaciones mantengan su vigencia, cosa que solo ocurrirá si se transforman en documentos vivos, que conforme sean enriquecidos con nueva información -producto de la experiencia de implementar- incentiven procesos de mejora continua. Para solventar esta situación, por decisiones del Consejo de Coordinación se han centralizado los procesos de planeación mediante los siguientes programas:

- **Programas de Acompañamiento para la implementación del Modelo de Gestión**

Entre las acciones que complementan el apoyo técnico que ofrece la SETEC y los proyectos que se financian a través del subsidio, se encuentran los Programas de Acompañamiento para la implementación del Modelo de Gestión de las entidades federativas que, aunque se ubican en el eje de reorganización institucional, han mostrado ser fundamentales para impulsar los procesos locales que ya iniciaron y para dinamizar los que se encontraban pasivos. Los procesos de acompañamiento consisten en que una empresa consultora y/o institución especializada contratada por la SETEC trabaja con las instituciones -como las Procuradurías Generales de Justicia locales- en el asesoramiento metodológico y de planeación para la implementación del sistema, con base en la experiencia de otros estados que han hecho la transición y los programas que ya se han diseñado dentro de la institución. Este tipo de proyectos han sido estratégicos para generar incentivos a nivel local y dentro de las entidades que se han beneficiado de este esquema se encuentran Hidalgo, Jalisco y Tlaxcala.

- **Sistema de Planeación Táctica para el Seguimiento de la Implementación del NSJP en las Entidades Federativas.**

Este programa coloquialmente conocido también como “Aterrizaje Forzoso”, tiene como objetivo identificar de forma proactiva entre la SETEC y los operadores locales las necesidades para la realización de los proyectos estratégicos necesarios para implementar el NSJP en cada entidad federativa en el corto plazo. Su objetivo específico es coadyuvar facilitando la interacción y comunicación Federación-estados para la implementación de la infraestructura, mobiliario, equipo, tecnologías de la información y comunicación y capacitación de los operadores del NSJP mediante el planteamiento y seguimiento de metas y estrategias.

- **Sistema de Indicadores para el Seguimiento de Proyectos Ejecutados por las Entidades Federativas con recursos del subsidio.**

Por medio de este programa implementado en la SETEC desde 2011 se da seguimiento a la

ejecución de los planes de trabajo de cada proyecto subsidiado por la Federación. También permite a los responsables locales registrar la obtención de metas y anexar los entregables que lo soportan. Este sistema es una herramienta útil tanto para las entidades federativas como para el monitoreo de la SETEC.

Por otra parte, es claro que la expedición de las legislaciones nacionales son una contribución importante para agilizar los procesos locales, pues disminuyen el riesgo de que los tiempos y dinámicas legislativas de cada entidad federativa retrasen el arranque de las acciones o se interpongan con él. Sin embargo, más allá de los códigos procesales, los ordenamientos de justicia alternativa y las leyes de ejecución, es necesario que las legislaturas locales atiendan muchos otros asuntos de gran relevancia para una implementación exitosa y una operación de calidad, como son las leyes orgánicas de sus instituciones o las dotaciones presupuestales necesarias para la transformación del sistema de justicia.

Adicionalmente, no se ha transitado a una estrategia dirigida a la homologación nacional de las acciones implementadoras, que implicaría incorporar en los procesos locales el importante cambio que supone la publicación del Código Nacional de Procedimientos Penales y así utilizar al máximo el potencial catalizador de la legislación procesal unificada. Uno de los grandes retos sobre la entrada en vigor del Código Procesal Nacional es la simultaneidad, pues tanto esta pieza legislativa como los códigos vigentes en las entidades (tradicionales o mixtos y los de corte acusatorio locales) seguirán rigiendo para todos los hechos ocurridos con anterioridad y sus abrogaciones tendrán lugar hasta que se agoten todos sus procesos.

Se tendría que haber diseñado una estrategia que se reflejara en los artículos transitorios basada en un diagnóstico preciso del número de casos en trámite por cada sistema procesal vigente (tradicional o mixto y acusatorio) y la capacidad institucional para atenderlos. Así, teniendo en cuenta una previsión de cuánto tiempo tomará concluir los procesos rezagados se puede establecer una estrategia óptima para la adopción del Código Nacional Procesal.

De cualquier manera, con legislación nacional o no, es fundamental para la transición hacia el nuevo sistema de justicia penal aplicar los planes de cierre y concluir los procesos penales que se están tramitando con legislaciones anteriores. Sin ellos, se estarán subutilizando recursos dentro de las instituciones y postergando una operación total del sistema acusatorio.

1.1.4. INSTANCIA POLÍTICA DE COORDINACIÓN

La SETEC ha realizado acciones en las entidades federativas para poner a su disposición los criterios y metodologías ya diseñados y apoyar no solo en los procesos de gestión, sino en programas específicos de cada eje estratégico considerado como indispensable para la operación en el sistema adversarial, entre las que destacan las siguientes:

- Acciones de coordinación, planeación integral y construcción de las bases para una implementación simétrica del modelo de juicios orales. Las entidades que participan de esta orientación son Aguascalientes, Baja California Sur, Colima, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Tlaxcala, Veracruz, Campeche y Querétaro.
- Sensibilización de todos los actores en- el sistema acusatorio sobre la importancia de dar cumplimiento en tiempo y forma al NSJP. Esta estrategia consiste, además del trabajo con los gobernadores, en reforzar los vínculos y la coordinación con el resto de los poderes, con la academia, la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y con la comunidad internacional para identificar las mejores prácticas y ponerlas en marcha en nuestro país.

Otro ejemplo de este impulso es el otorgamiento del doble de recursos para los proyectos de las entidades federativas y los fondos específicos para proyectos de infraestructura que ejecuta de manera conjunta con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por otra parte, es de destacarse lo realizado por la Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos A.C. (CONATRI) y la Conferencia Nacional de Procuradores de Justicia. Por ejemplo, en la Conferencia de Procuradores, se han hecho llamados a los órganos de procuración locales para participar en la capacitación de servidores públicos orientados en los derechos humanos de la víctima y el imputado; se ha creado un Plan Integral de Capacitación con base en el Código Nacional de Procedimientos Penales; se han establecido reglas para la coordinación

entre procuradurías, incluyendo el trabajo conjunto entre la recién creada Agencia de Investigación Criminal (AIC) y las entidades; se han revisado los instrumentos de coordinación para la investigación conjunta de delitos, y el Convenio de Coordinación para Capacitación en Derechos Humanos; se han unificado criterios de selección, ingreso, permanencia, evaluación y capacitación de agentes del Ministerio Público y peritos; y se ha generado una evaluación de las pruebas de control de confianza aplicadas a policías.

ACUERDOS DE LAS XI Y XII SESIÓN DEL CONSEJO DE COORDINACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

ACTO O HECHO	FECHA	AVANCES	MESES
11ª Sesión Ordinaria	9 diciembre de 2013	<p>Se incorporan de forma temporal y para efectos consultivos al presidente de la CONAGO, el Secretario de Educación Pública, un representante de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas y el Subsecretario de Enlace Legislativo de la Secretaría de Gobernación.</p> <p>Se aprueba el "Método de Seguimiento a la Armonización Legislativa".</p> <p>Se pronuncian por un modelo unificado de capacitación nacional.</p> <p>Se solicita se presente un nuevo proyecto de "Metodología de Clasificación y Estratificación de las Entidades Federativas".</p> <p>Se formaliza la comunicación entre la SETEC y el Consejo Nacional de Seguridad Pública.</p>	30

En la 11ª Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación se estableció un nuevo método para dar seguimiento al proceso de armonización legislativa, en el que se dividió la legislación del sistema acusatorio en dos grandes categorías: básica e intermedia⁸.

	CUERPO LEGISLATIVO	VALOR
Básica	Ordenamiento en que se establezca la forma de entrada en vigor	10
	Constitución Estatal o Estatuto de Gobierno	10
	Declaratoria de Incorporación al Sistema	9
	Ley Orgánica del Poder Judicial	8
	Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia	8
	Ley de la Defensoría Pública	8
	Ley de Justicia para Adolescentes	8
	Código Penal	8
	Ley de Seguridad Pública	8
Intermedia	Ley de Atención a Víctimas u Ofendidos del Delito	4
	Ley de Sujetos Protegidos	4
	Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados	3
	Ley de Medidas Cautelares	3
	Ley de Extinción de Dominio	3
	Ley en materia de Secuestro	3
	Ley en materia de Trata de Personas	3
	Total	100

⁸ Ante la inminente aprobación del Código Nacional de Procedimientos Penales no se incluyeron normas para regular el ámbito procesal.

Igualmente, a 30 meses de que se deba tener operando a nivel nacional el sistema penal acusatorio, se instruyó para que, bajo la coordinación del Comité de Capacitación del Consejo de Coordinación, se elabore un proyecto de Programa Nacional de Capacitación, con base en una metodología común e integral que señale contenidos, tiempos y elementos didácticos para todos los perfiles de operadores.

En la misma sesión, también se instruyó a la SETEC para que se creara una nueva “Metodología de Clasificación y Estratificación de las Entidades Federativas”, que sustituya a la actual, con el objetivo de medir el avance en el proceso de implementación.

ACTO O HECHO	FECHA	AVANCES	MESES
12ª Sesión Ordinaria	6 de agosto de 2014	<p>Se incorporan de forma temporal la Confederación de Diputados de la República, A.C (COPECOL), así como de la Coordinación Nacional Antisecuestro.</p> <p>Se constituye el “Comité para la Evaluación y Seguimiento de la Implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal de Corte Acusatorio”.</p> <p>Se aprueba otra modificación al “Método de Seguimiento a la Armonización Legislativa en las Entidades Federativas”.</p> <p>Se aprueban las acciones para la construcción de protocolos de actuación nacionales.</p> <p>Se aprueba la creación de un Grupo de Trabajo en el ámbito local para atender y acelerar la implementación.</p> <p>Se incorporan de forma transversal los derechos de las víctimas en el NSJP a todos los planes y acciones.</p> <p>Se aprueba el “Programa de Comunicación Transversal para el Conocimiento Ciudadano del NSJP”.</p> <p>Se aprueba el “Programa de Capacitación en el Sistema de Justicia Acusatorio, dirigido a Instituciones Policiales y de Procuración de Justicia”.</p> <p>Se aprueba la elaboración de un plan para fortalecer las defensorías públicas en las entidades federativas.</p>	22

Con el objetivo de dar cumplimiento al artículo XII transitorio del CNPP, en la 12ª sesión del Consejo de Coordinación se instruyó la creación de un Comité especializado en evaluación, conformado por expertos. Se acordó que los integrantes de este Comité –que provienen de 13 instituciones diferentes- deberán tener un perfil especializado y amplia experiencia en actividades relacionadas con la generación de información estadística y medición de indicadores. Este Comité deberá entregar informes semestrales, a partir de los cuales se deberán reorientar las acciones del Consejo de Coordinación y la Secretaría Técnica. Dentro de las funciones de este grupo se encuentran: reunir sistemáticamente la información sobre los avances de la reforma, sus resultados e impacto; realizar un análisis de las prácticas y el desempeño de los diversos operadores del SJP a efecto de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por el bloque constitucional y el CNPP; y formular propuestas de políticas pública, mejores prácticas e intervenciones de política.

**INSTITUCIONES
REPRESENTADAS
EN EL COMITÉ
DE EVALUACIÓN**

- Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal
- Cámara de Senadores y Cámara de Diputados del Congreso de la Unión
- Suprema Corte de Justicia de la Nación
- Procuraduría General de la República
- Consejo de la Judicatura Federal
- Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia
- Comisión Nacional de Seguridad
- Conferencia Nacional de Secretarios de Seguridad Pública
- Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal
- Sectores académico y social
- Conferencia Nacional de Procuración de Justicia

De esta 12ª sesión también destaca la creación del grupo de trabajo en el ámbito local, práctica que se replica de una experiencia exitosa a nivel federal y que ha logrado resultados satisfactorios en tiempos cortos. El objetivo de este ejercicio es buscar alternativas de financiamiento, reorientar objetivos y efectuar una planeación que acelere el proceso de implementación al interior de las entidades. Este “Grupo de Trabajo para la Implementación en el Ámbito Local” lo integrarán: la Conferencia Nacional de Gobernadores, la Conferencia Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de la República Mexicana (CONATRIJ) y las Conferencias Nacionales de Procuración de Justicia (CNPJ), de Secretarios de Seguridad Pública (CNSSP), del Sistema Penitenciario (CNSP), el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Asociación Nacional de Defensorías Públicas Estatales, la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, la Confederación de Diputados de la República, A.C. y la SE-TEC, que fungirá como secretaría técnica. Aun cuando no se conocen las acciones y resultados que ha tenido este grupo de trabajo, será interesante observar si se presenta una duplicidad de funciones con los órganos implementadores locales, pues ellos llevan con mayor o menor éxito el liderazgo, en cuanto a planeación y operación a nivel político en las entidades federativas.

Por otra parte, resulta positiva la aprobación del “Programa de Capacitación en el Sistema de Justicia Acusatorio dirigido a Instituciones Policiales y de Procuración de Justicia”, para que sea ejecutado por el Consejo de Coordinación, a través de su Comité de Capacitación, así como el mandato para que se elabore el programa de acciones para la “Capacitación de Abogados Litigantes”. En particular, porque impactará positivamente en el desempeño de los cuerpos de policía y su capacidad de coordinación con la Procuraduría. Asimismo, el Consejo de Coordinación aprobó la elaboración de un plan para fortalecer las defensorías públicas en las entidades federativas.

Sin embargo, el tiempo es una variable determinante para el logro de resultados de estos programas, pues parece complicado que en tan poco tiempo se pueda revertir la asimetría entre operadores que se advierte en la mayoría de las entidades.

1.2 SIMETRÍA INSTITUCIONAL

Uno de los factores que ha mostrado ser claves para el desempeño homologado y simétrico de los operadores son los programas de gestión conjunta y los sistemas informáticos de apoyo. Por ese motivo, algunas entidades federativas han implementado el Sistema Informático de Gestión Integral (SIGI), desarrollado por SETEC. Este sistema permite automatizar el proceso penal en cada institución, garantizando a cada una control, discrecionalidad y autonomía de la información, pues produce un flujo de trabajo coordinado entre los operadores y regula la actuación del personal con base en un modelo normativo y de transparencia de las actividades, además de generar insumos para la medición y la evaluación de resultados. Hasta el momento, el SIGI se ha implementado en Chiapas, Nuevo León, Yucatán, Zacatecas y Durango, siendo estos dos últimos los pioneros con la versión 1.31 (primera etapa) realizada durante 2011 y 2012.

⁹ Actualmente, no todas las entidades reportan operación total del sistema en sus instituciones.

Este esfuerzo es importante no solo por las implicaciones que tiene en la operación, sino porque es un sistema que requiere una mayor inversión en cuanto a recursos financieros y por el nivel de coordinación y compromiso que requiere dentro de las instituciones. Quienes no han optado por el SIGI han desarrollado con mayor o menor éxito sistemas propios con diferentes niveles de intercomunicación, siguiendo el ejemplo de Baja California, que es la entidad pionera y en donde se han reflejado los buenos resultados de un sistema tecnológico de gestión eficiente. Cabe destacar que en las entidades en las que se implementó el SIGI no hay evidencia de sus resultados, aun cuando uno de los objetivos del sistema es generar insumos para la medición y evaluación.

Además del sistema de gestión, el desarrollo de capacidades simétricas entre los operadores es fundamental para una operación coordinada y exitosa. En ese sentido, la Procuraduría General de la República (PGR) ha liderado proyectos y generado productos que, si son adoptados por las instituciones locales, podrían tener un impacto significativo en el desarrollo y nivel de coordinación en los ámbitos local y nacional. Ejemplo de ello es el proyecto de capacitación único creado por los órganos de procuración de justicia del país para preparar peritos, Ministerios Públicos y policías bajo los mismos principios y contenidos. Otro proyecto liderado por la PGR, que potencialmente puede fomentar mejores prácticas en las instituciones locales de procuración de justicia y mejorar la coordinación entre operadores, es el que se refiere a la creación de los siguientes protocolos de actuación:

- Coordinación de Ministerios Públicos e instituciones policiales.
- Detención en flagrancia.
- Procesamiento y preservación de indicios.
- Protocolo marco de investigación.

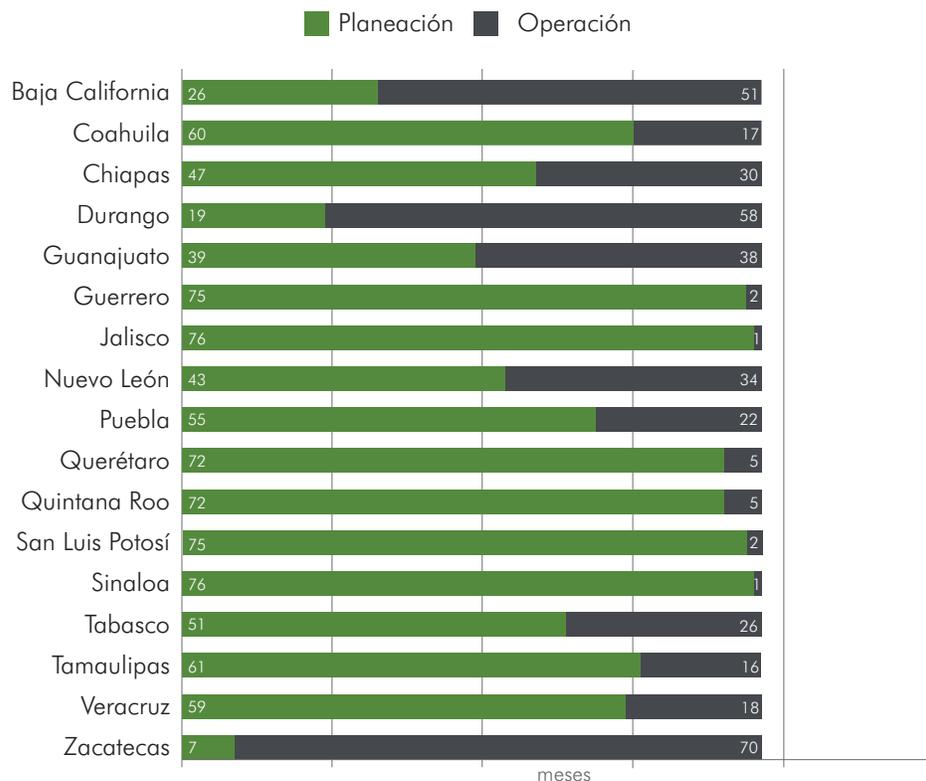
De ser aprobados en la Conferencia Nacional de Procuradores, estos protocolos serán obligatorios a nivel nacional para atender diferentes actividades o diligencias en los procesos penales del NSJP y servirán como marco para fortalecer capacidades tan importantes como la investigación y la colaboración interinstitucional.

1.3. RITMOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

1.3.1. ESTRATEGIA Y GRADUALIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN

Actualmente hay 10 entidades federativas en donde no opera el sistema penal acusatorio ni bajo su código de procedimientos penales ni bajo el nacional. Estas entidades son: Aguascalientes, Baja California Sur, Campeche, Colima, Distrito Federal, Hidalgo, Michoacán, Nayarit, Sonora y Tlaxcala. En ellas, se ha estado planeando la entrada en vigor desde hace 77 meses, a partir de la fecha de la reforma constitucional de junio de 2008, y aún no han implementado este cambio en ninguna zona geográfica o grupo de delitos.

El retraso que presentan estas entidades en la operación del nuevo sistema, es un claro ejemplo de los ritmos disímiles que existen a nivel nacional, pues por otra parte, existen entidades que presentan un avance significativo. Esta situación dificulta llevar a cabo una estimación de cuándo operará el nuevo sistema de justicia en todo el territorio nacional y para todos los delitos. En la siguiente gráfica se muestran las entidades que tienen operación parcial y que además iniciaron después del 8 de junio de 2008, Oaxaca es un caso que se analiza de forma posterior. Estas 16 entidades han ocupado en promedio 52.3 meses a partir de la publicación de la reforma constitucional para empezar a operar, siendo Zacatecas la entidad que menos meses tiene en etapa de planeación y la que más tiempo de experiencia tiene en el grupo. Por su parte, Oaxaca comenzó la operación bajo un esquema de implementación territorial el 9 de septiembre de 2007 y a la fecha lleva más de 88 meses sin concluir la transición en todo el territorio, habiendo modificado en al menos cinco ocasiones el transitorio que calendariza la operación.

ENTIDADES FEDERATIVAS CON OPERACIÓN PARCIAL


Para consultar el detalle de la información contenida en la gráfica anterior, ver el **Anexo 1** del presente documento.

Por otra parte, también están las entidades que ya operan de forma total: Chihuahua, Estado de México, Morelos y Yucatán. De estas entidades, únicamente Morelos aplazó una de sus etapas planeadas en el transitorio por 11 meses, mientras que el resto cumplió con la proyección inicial. A pesar de las diferencias en cuanto a territorio, población y fenómeno delictivo, el tiempo promedio, desde que inicia la operación hasta la conclusión en toda la entidad, fue de 24 meses y medio. Estos tiempos y factores permiten dimensionar y poner en contexto al resto de las entidades federativas, sobre todo considerando que conforme había mayor experiencia a nivel nacional, con la creación de la SETEC y el apoyo del subsidio federal, se generaron economías de escala que agilizaron los procesos locales.

	ETAPAS	MODIFICACIÓN DE FECHAS	INICIO-FIN MESES
Chihuahua	3	No	12
Estado de México	5	No	24
Morelos	3	Una	38
Yucatán	3	No	23

Un factor que, sin duda, transformó profundamente la lógica de las entradas en vigor fue la publicación del *Código Nacional de Procedimientos Penales*, pues repercutió a las entidades federativas en alguno de los siguientes sentidos:

1. Las cuatro entidades federativas que ya operan en totalidad requieren de una planeación que considere los cambios necesarios para transitar al nuevo ordenamiento procesal nacional. Aun cuando esto no implica que deban comenzar de cero, es claro que ahora ninguna entidad opera al cien por ciento bajo el nuevo ordenamiento. De hecho, tanto la Federación como las 32 entidades federativas tienen tareas pendientes.
2. Las entidades que operan bajo el nuevo sistema penal, ya sea bajo el criterio territorial o por delitos, necesitarán modificar sus estrategias de implementación para entrar en las etapas faltantes bajo el CNPP, atender todos los casos del sistema tradicional que están pendientes, culminar todos los casos que tienen bajo el código adversarial local y, finalmente, homologar el código que opera en toda la entidad.
3. Las entidades que no operan en ninguna etapa, pero estaban próximas a entrar en vigor, decidieron aplazar sus entradas algunos meses con el fin de evitar la simultaneidad de más de tres códigos y esperar a que el código unificado estuviera publicado para adoptarlo.
4. Las entidades que no tienen un avance significativo en su implementación y que todavía no habían procesado sus códigos locales ni el resto de las leyes, se benefician de la normatividad nacional porque les ahorra una acción importante en sus procesos locales.

ENTIDAD		FECHA DE PUBLICACIÓN DE LA DECLATORIA DEL CNPP
1	Aguascalientes	11/06/2014
2	Baja California Sur	30/06/2014
3	Coahuila	29/07/2014
4	Colima	30/08/2014
5	Distrito Federal	20/08/2014
6	Durango	06/03/2014
7	Guerrero	31/07/2014
8	Hidalgo	25/08/2014
9	Jalisco	11/04/2014
10	Nayarit	18/08/2014
11	Puebla	19/03/2014
12	Querétaro	29/03/2014
13	Quintana Roo	10/04/2014
14	San Luis Potosí	30/07/2014
15	Sinaloa	31/07/2014
16	Tabasco	05/08/2014
17	Tamaulipas	01/05/2014
18	Veracruz	10/09/2014

1.3.2. RECURSOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTALES

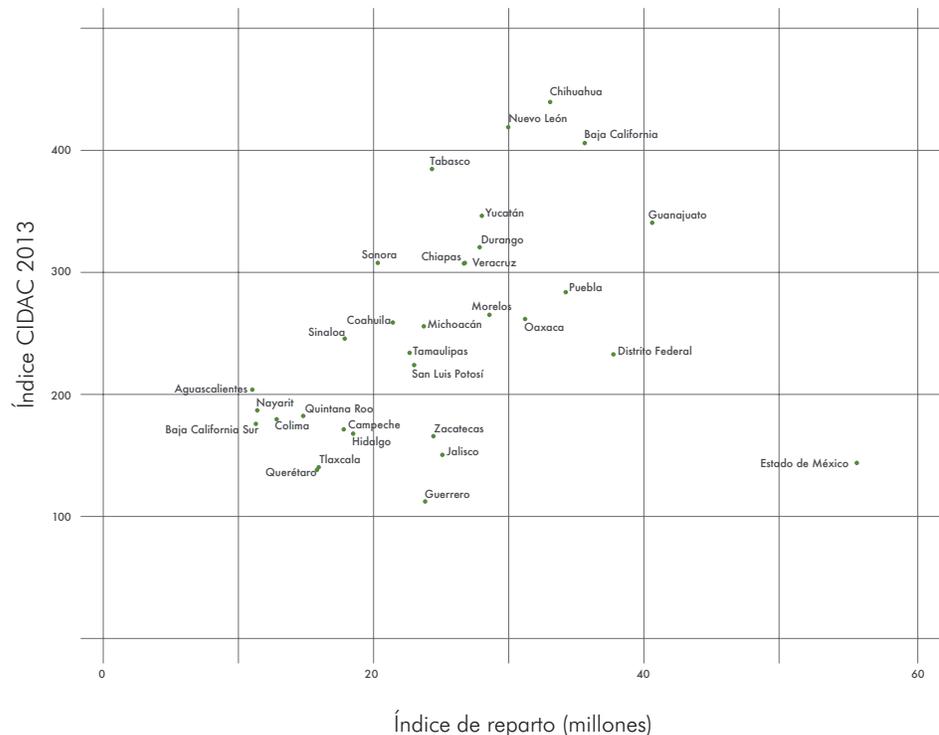
SUBSIDIO PARA EL APOYO A LAS ENTIDADES FEDERATIVAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

Para el año fiscal que corresponde a 2014, en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) se contempló un monto de \$976,443,840 para apoyar los procesos de implementación del sistema penal acusatorio en las entidades federativas. De este monto, se destinan \$58,556,160 a la Dirección General de Administración y Finanzas de la SETEC, para los gastos de administración del subsidio, como son tareas de evaluación y seguimiento. Con esta disminución del 6%, el monto real a repartirse entre los distintos ejes estratégicos es de \$917, 887,680.

Monto total aprobado	\$976, 443,840.00 pesos
6% gestión SETEC	\$58,556, 160.00 pesos
Monto real a distribuirse	\$917, 887,680.00 pesos

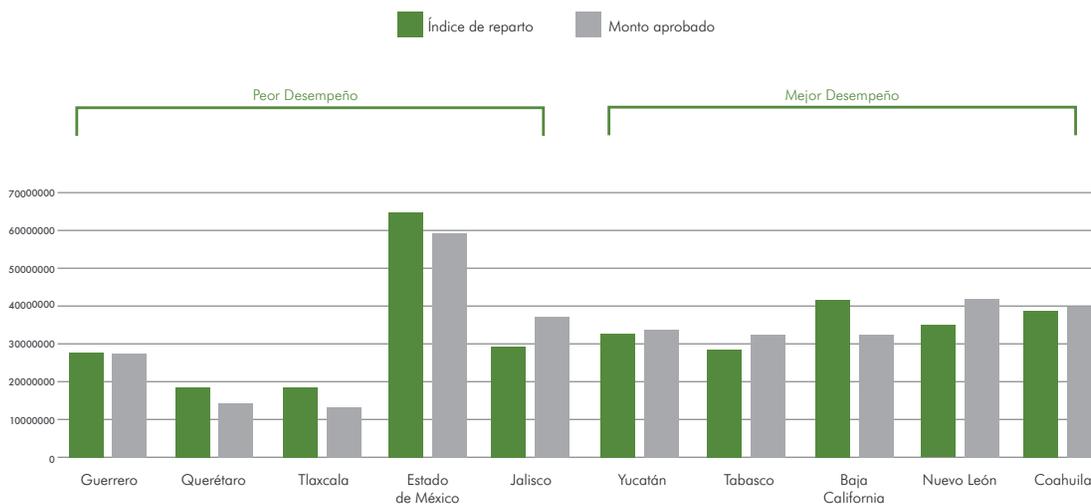
Para la distribución y asignación de estos recursos se dio continuidad a los criterios que se ocuparon en el año inmediato anterior, bajo el supuesto de que no ha habido mejoras o cambios sustantivos en las variables que lo componen: población, incidencia delictiva, necesidades de subsidio por nivel de avance de la implementación del sistema de justicia penal y el Fondo de Aportaciones para Seguridad Pública (FASP), como criterio referente. El único ajuste que realizó SETEC fue duplicar la asignación posible para cada entidad federativa en razón de que en el PEF se aumentó en 100% el monto total del subsidio. El índice de reparto de SETEC es una proyección de los montos máximos a los que puede aspirar una entidad federativa en vista de su situación actual y su proyección de necesidades. El detalle de los datos contenidos en la siguiente gráfica, se puede consultar en el Anexo 2 del presente documento.

FIGURA 1. RELACIÓN ENTRE EL ÍNDICE DE REPARTO DE SETEC Y EL DESEMPEÑO MEDIDO POR CIDAC.



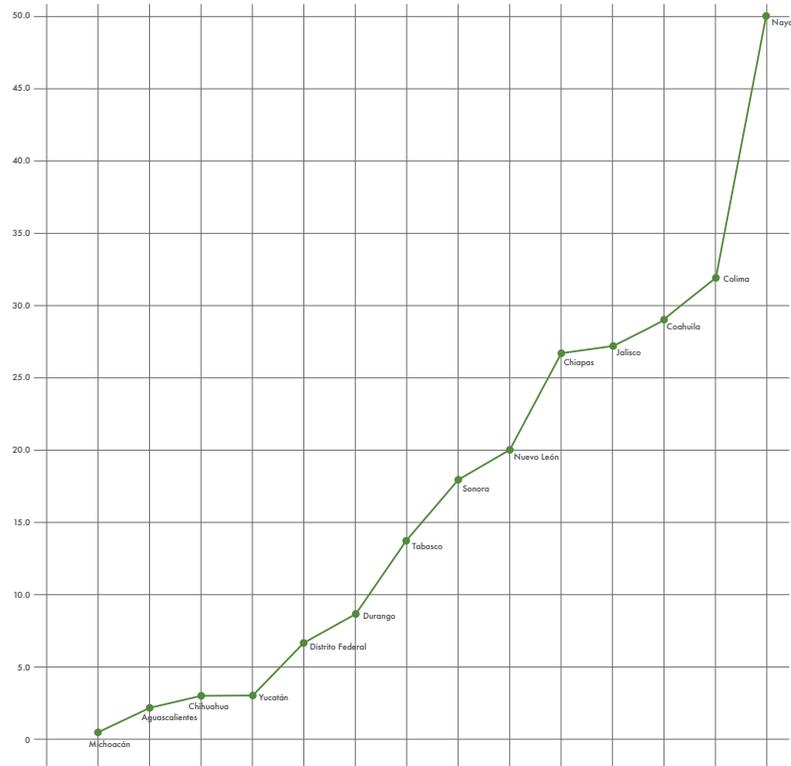
Como se puede observar en la figura anterior, los cinco estados con menor desempeño en el área de condicionantes de la implementación, identificados por CIDAC, se encuentran en un rango de beneficio del subsidio de medio bajo a alto. Por ejemplo, Guerrero que obtuvo 114.5 puntos, de mil puntos posibles, se encuentra en un nivel de reparto medio (\$27,790,166) y Estado de México, que fue el cuarto peor calificado, obtuvo el mayor recurso (\$64, 804,742). Por su parte, los mejor posicionados, que fueron Chihuahua, Nuevo León y Baja California, se encuentran en un nivel medio del índice de reparto. Son de resaltar también las diferencias entre los montos proyectados por la Secretaría Técnica en el índice de reparto y los montos finalmente aprobados. En el caso de las cinco entidades federativas con menor desempeño en el índice realizado a partir de la metodología de CIDAC en 2013, en cuatro de ellas -Guerrero, Querétaro, Tlaxcala y Estado de México- se otorgaron recursos por montos menores a los proyectados, según las necesidades calculadas. Y sucede lo contrario con cuatro de las cinco mejor calificadas, pues solo en Baja California se financiaron proyectos por una cantidad considerablemente menor a la calculada. En la siguiente figura se observa la ubicación de las diez entidades localizadas a los extremos en el ranking de CIDAC y la diferencia entre los montos proyectados y los aprobados en el subsidio 2014 (Ver **Anexo 3** y **Anexo 4**).

FIGURA 2. MONTOS PROYECTADOS Y APROBADOS EN EL SUBSIDIO 2014



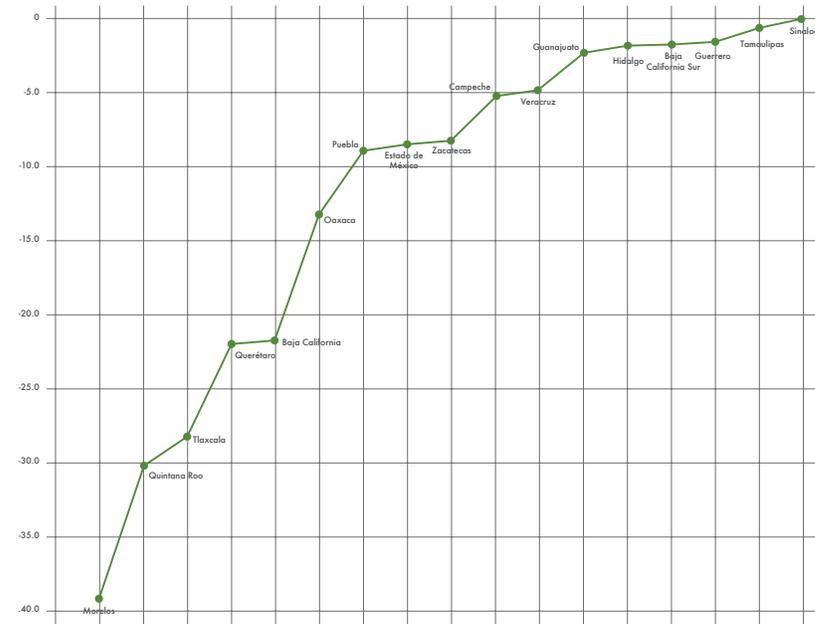
La variación entre los montos proyectados y los aprobados son notables, pues en 14 entidades federativas se aprobó una cantidad mayor y en 18 una menor. El rango de dispersión abarca cambios desde la reducción en 40% en estados como Morelos, hasta casi el doble en Nayarit.

FIGURA 3. PORCENTAJE DE VARIACIÓN POSITIVA ENTRE LOS MONTOS PROYECTADOS Y LOS APROBADOS EN EL SUBSIDIO 2014



FI-

GURA 4. PORCENTAJE DE VARIACIÓN NEGATIVA ENTRE LOS MONTOS PROYECTADOS Y LOS APROBADOS EN EL SUBSIDIO 2014



Finalmente, se distribuyeron \$917,939,480 en 1,088 proyectos de las entidades federativas que deberán ejecutarse durante el año 2014. De acuerdo con los siete ejes estratégicos definidos por el Consejo de Coordinación, el mayor número de proyectos aprobados fue en capacitación y el menor, en evaluación. A menos de dos años de que termine el plazo constitucional para la implementación total del sistema acusatorio y con más de la mitad del país operando, al menos de forma parcial, únicamente han sido financiados cinco proyectos de evaluación; en un momento en que resulta prioritario evaluar y dar seguimiento a los resultados obtenidos, sobre todo para estar en posibilidad de reorientar esfuerzos y optimizar estrategias, cuando el caso lo amerite.

El mayor número de recursos financieros (\$537,188,150.33) se orientó al financiamiento de proyectos de tecnologías de la información y equipamiento, mientras que el menor, a proyectos de normatividad (\$2,992,800). El monto del subsidio otorgado por cada eje estratégico, se puede consultar en el Anexo 5 del presente documento. En la siguiente tabla se observa el número de proyectos financiados por eje y el costo promedio de los mismos:

EJE ESTRATÉGICO	NÚMERO DE PROYECTOS	COSTO PROMEDIO POR PROYECTO
TIC's y Equipamiento	185	2,903,719.7
Difusión	36	2,542,233.8
Reorganización Institucional	32	2,106,253.1
Evaluación	5	1,868,547.2
Infraestructura	71	1,101,468.4
Normatividad	9	332,533.3
Capacitación	750	175,054.5

Igualmente, para apoyar la implementación del NSJP en nuestro país, el PEF para el Ejercicio Fiscal 2014, en el Ramo General 23 denominado "Provisiones Salariales y Económicas", prevé una asignación de \$5,000,000,000 (cinco mil millones de pesos) para las entidades federativas. El artículo Octavo Transitorio señala que dichos recursos se sujetarán a los Lineamientos que emitió la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), mismos que fueron publicados en el DOF el 31 de enero de 2014. Estos recursos deben ser aprobados por la Unidad de Política y Control Presupuestal (UPCP) de la SHCP, previa opinión técnica de la SETEC, para ser asignados a proyectos especiales en materia de equipamiento tecnológico –equipo y programas de cómputo para el desarrollo de tecnologías de información, comunicación y servicios periciales- e infraestructura –construcción, ampliación, conclusión y mejoramiento- ya que son los proyectos más costosos. De acuerdo con los "Lineamientos para apoyar la implementación del sistema de justicia penal en las entidades federativas", publicados en el DOF el 31 de enero de 2014, las entidades tenían como fecha límite el 31 de marzo de 2014 para solicitar los recursos que les corresponden (ver **Anexo 6**) y una vez cumplido ese plazo la UPCP tiene facultades para reasignarlos.

ENTIDAD FEDERATIVA	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL
Aguascalientes	1.4%
Baja California	4.5%
Baja California Sur	1.4%
Campeche	2.3%
Chiapas	3.4%
Chihuahua	4.2%
Coahuila	2.7%
Colima	1.6%
Distrito Federal	4.8%
Durango	3.5%
Guanajuato	4.4%
Guerrero	3.0%
Hidalgo	2.4%
Jalisco	3.2%
México	7.1%
Michoacán	3.0%
Morelos	3.6%
Nayarit	1.5%
Nuevo León	3.8%
Oaxaca	4.0%
Puebla	4.3%
Querétaro	2.0%
Quintana Roo	1.9%
San Luis Potosí	2.9%
Sinaloa	2.3%
Sonora	2.6%
Tabasco	3.1%
Tamaulipas	2.9%
Tlaxcala	2.0%
Veracruz	3.4%
Yucatán	3.6%
Zacatecas	3.1%

FIGURA 5. PROCESO PARA EJECUTAR LOS RECURSOS PARA APOYAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA PENAL EN MATERIA DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO



Por su parte, de acuerdo a un informe de avances presentado ante el Consejo de Coordinación en junio de 2014¹⁰, SETEC había recibido ya 408 proyectos¹¹ -por un monto de \$5,740,867,111.53- para dictamen técnico. Sin embargo, de acuerdo a la SHCP al 23 de septiembre de 2014, es decir tres meses después del último informe de SETEC, no se han aprobado proyectos ni asignado ningún recurso de este fondo aun cuando el fideicomiso de BANOBRAS para ejecutarlo quedó constituido en julio. Igualmente, de acuerdo a la información proporcionada por SHCP en septiembre todavía no se realizaba la primera sesión ordinaria del Comité Técnico del Fideicomiso para evaluar los proyectos dictaminados por la SETEC y proceder a la asignación.

Por ejemplo, en Chihuahua se presentaron tres proyectos con el objetivo de equipar y fortalecer las unidades de justicia alterna y el centro de datos del Poder Judicial. Por su parte, Chiapas envió 96 proyectos de infraestructura y equipamiento para el Poder Judicial y la Procuraduría del Estado, entre ellos destaca temas cruciales como la construcción de unidades de investigación, el equipamiento de laboratorios de química forense, balística, grafoscopia y criminalística y el acondicionamiento de las bodegas de evidencia, entre otros temas. En el caso de Querétaro, la entidad solicitó \$80,000,000,000 (ochenta mil millones de pesos) para complementar una inversión de la entidad por el mismo monto y financiar la construcción de diez obras de infraestructura en beneficio del Poder Judicial, la Defensoría, la Procuraduría y la Secretaría de Seguridad Ciudadana.

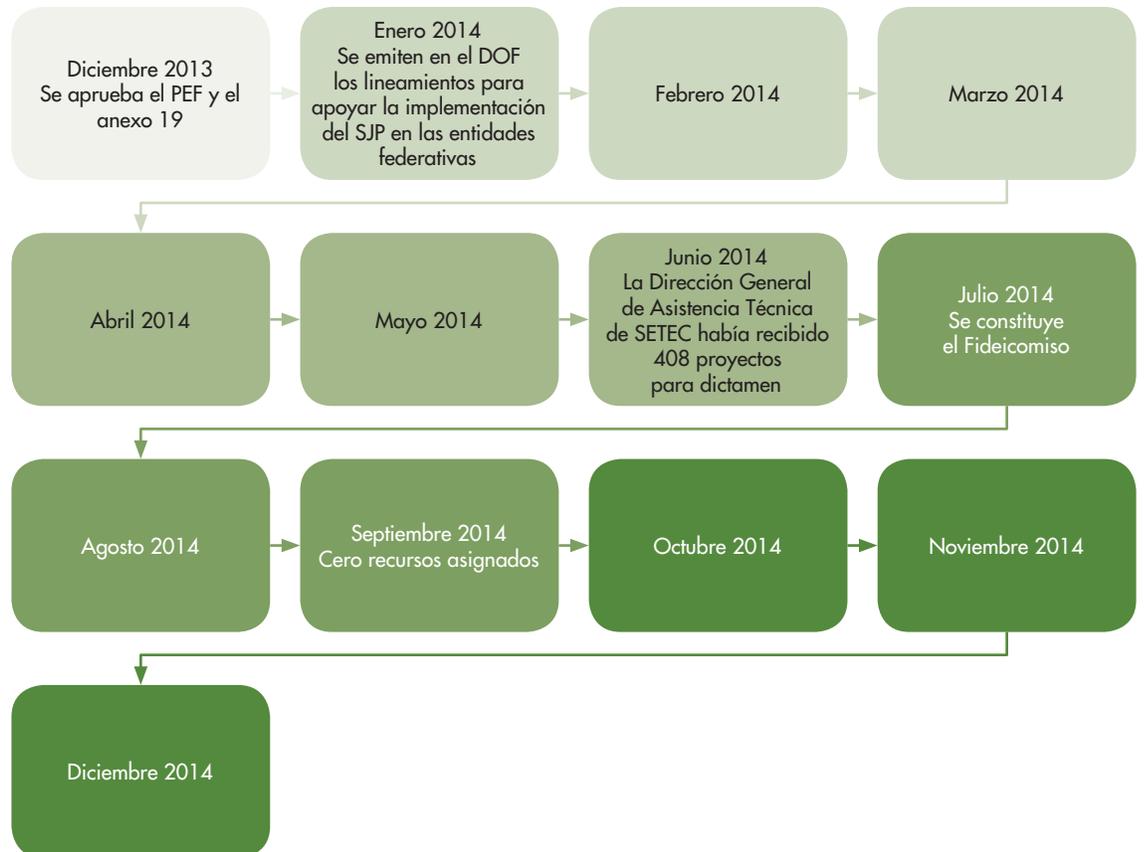
Al momento de la publicación de este documento, la demora que han tenido las autoridades federales para operar este fondo complementario ha sido de 10 meses, aun cuando se trata de proyectos indispensables para la operación del nuevo sistema de justicia penal y largos de ejecutar por naturaleza. A menos de tres meses para que concluya el año, las entidades federativas no tienen certidumbre sobre si van a acceder al financiamiento solicitado, lo cual repercute en su planeación y el ejercicio óptimo de sus recursos¹².

¹⁰ Informe de avances del Acuerdo número COCO/EXT/II7001/14 de SETEC presentado en junio de 2014

¹¹ Las entidades que han entregado proyectos son: Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Colima, Distrito Federal, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

¹² De acuerdo con la respuesta de la SHCP a la solicitud de información 600211414 por vía de INFOMEX de fecha 23 de septiembre de 2014: "Por lo tanto a la fecha no se han aprobado proyectos, ni se han asignado recursos a ningún proyecto".

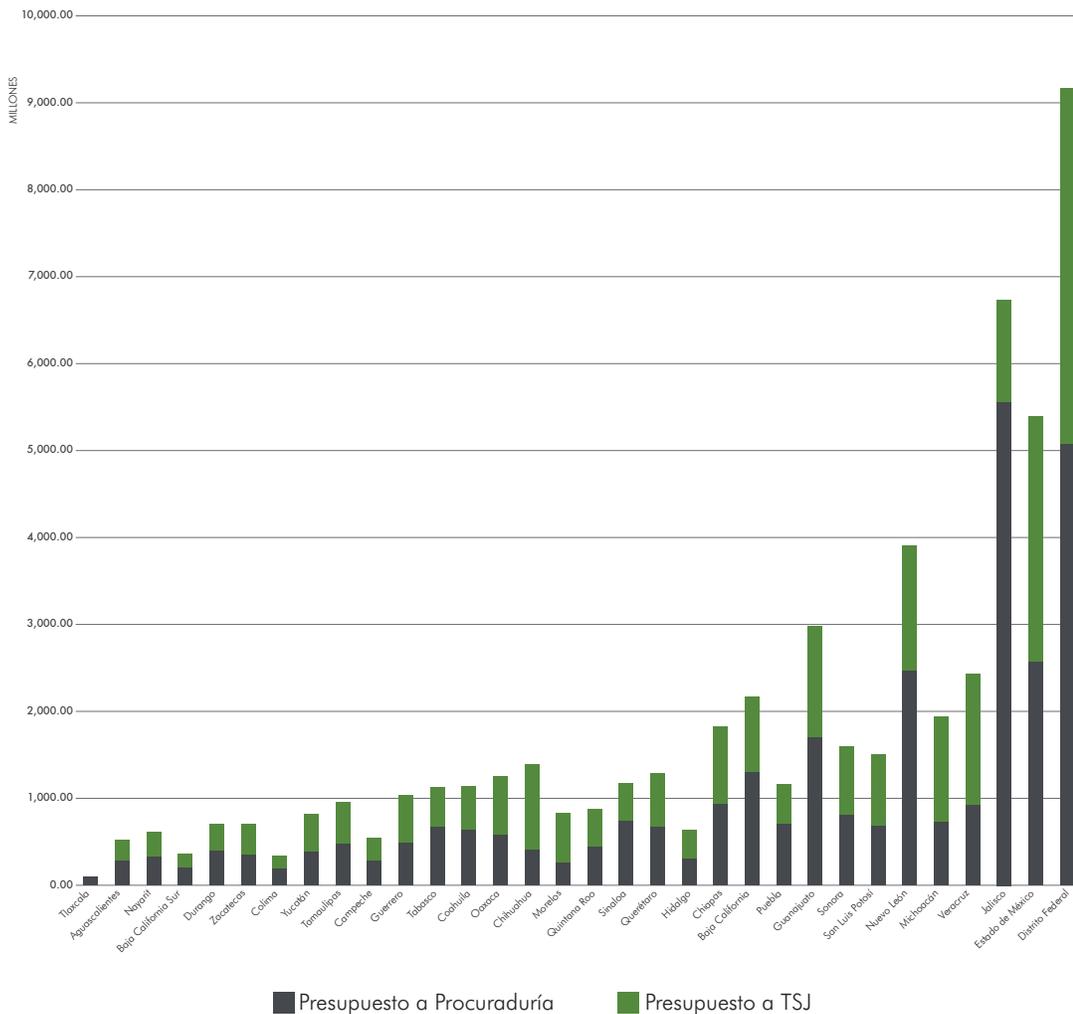
FIGURA 6. EJECUCIÓN DE LOS RECURSOS PARA APOYAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA PENAL EN MATERIA DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DURANTE 2014



ASIGNACIONES PRESUPUESTALES LOCALES AL SECTOR JUSTICIA

De acuerdo a las asignaciones presupuestales de las entidades federativas para 2014 entre las instituciones de seguridad y justicia, se observa una tendencia generalizada a dotar de más recursos a las instituciones de seguridad pública o ciudadana y después a las de procuración de justicia. Únicamente en Chihuahua existe una mayor cantidad de recursos financieros destinados al Poder Judicial que al área enfocada en procuración de justicia de la fiscalía. Por otra parte, no se identifica una diferencia entre los costos asignados para la operación institucional en las entidades a partir del cambio en tipo de sistema de justicia, es decir que las modificaciones a los procesos de trabajo no han repercutido financieramente.

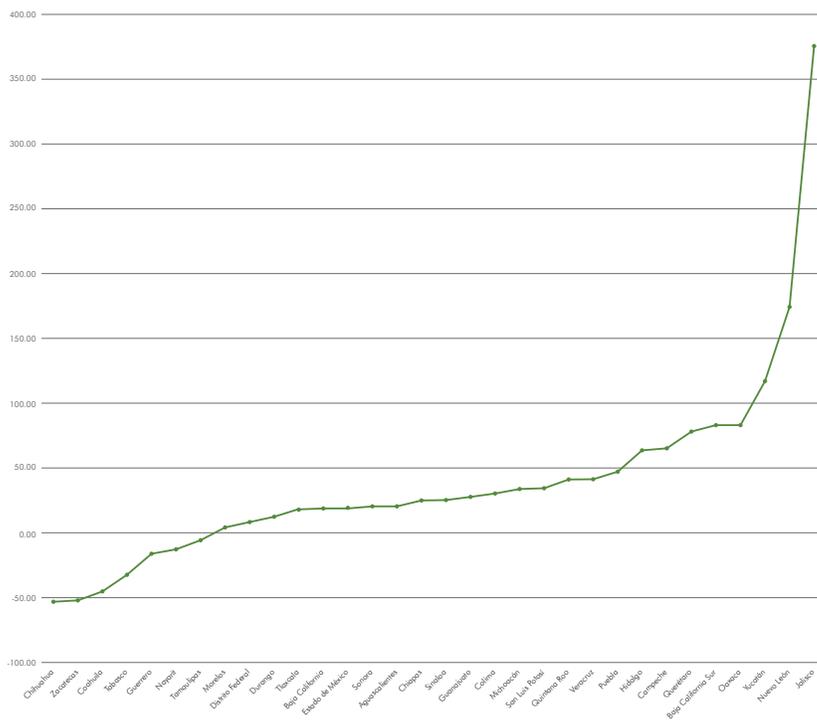
PRESUPUESTOS ESTATALES 2014



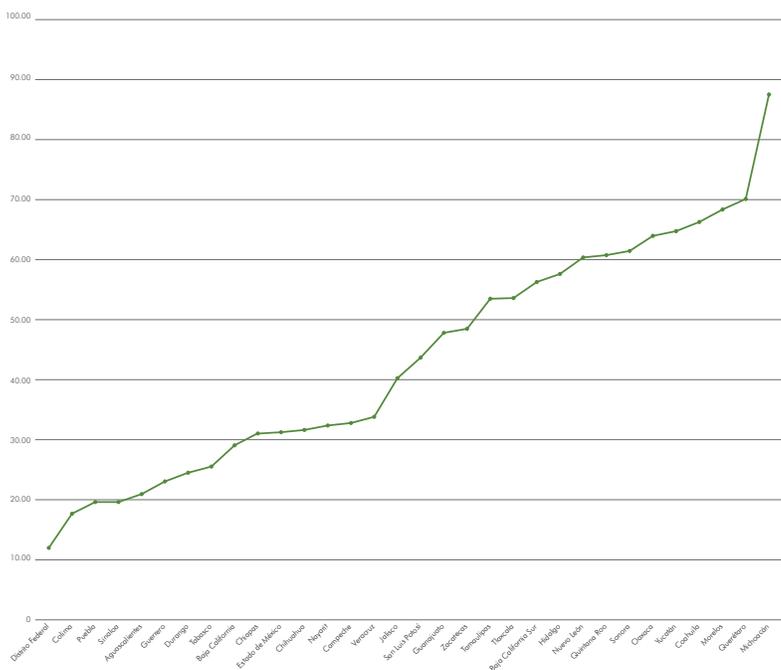
VARIACIÓN PORCENTUAL DEL GASTO APROBADO EN PROCURACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA 2010-2014

ENTIDAD FEDERATIVA	PROCURACIÓN DE JUSTICIA	ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA
Aguascalientes	25.3	21.0
Baja California	19.3	28.9
Baja California Sur	117.4	56.3
Campeche	65.7	32.7
Chiapas	21.0	31.2
Chihuahua	-53.8	31.7
Coahuila	-45.6	66.4
Colima	28.4	17.9
Distrito Federal	13.0	12.0
Durango	9.1	24.6
Estado de México	20.0	31.3
Guanajuato	30.9	47.8
Guerrero	-16.6	23.0
Hidalgo	64.0	57.7
Jalisco	375.6	40.3
Michoacán	34.7	87.5
Morelos	4.8	68.3
Nayarit	-13.1	32.4
Nuevo León	175.0	60.7
Oaxaca	83.6	64.2
Puebla	47.9	19.7
Querétaro	78.4	70.0
Quintana Roo	41.6	60.8
San Luis Potosí	34.8	43.7
Sinaloa	26.2	19.7
Sonora	20.9	61.5
Tabasco	- 32.7	25.7
Tamaulipas	-5.8	53.5
Tlaxcala	18.5	53.6
Veracruz	42.0	33.9
Yucatán	83.9	64.9
Zacatecas	-52.5	48.5

**Procuración de Justicia
2010-2014**



**Administración de justicia
2010-2014**



Para consultar el detalle sobre el presupuesto asignado a cada entidad federativa en los años de 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014 para la procuración y para la administración de justicia, respectivamente, ver **Anexo 7** y **Anexo 8**.

1.4. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

A nivel nacional se identifican 72 organizaciones civiles consolidadas (poco más de dos por cada entidad federativa), cuyas acciones inciden, en mayor o menor medida, en temas de derechos humanos, seguridad y justicia penal. Sin embargo, solo 27 de las 72 organizaciones detectadas (37.5%) están orientadas al estudio y seguimiento de la reforma penal desde distintos ángulos. A la fecha, los temas de derechos humanos y seguridad continúan ocupando un lugar prioritario en los intereses de la sociedad civil organizada y, al mismo tiempo, la poca presencia social en el tema particular de justicia penal y en particular de la implementación del SJP acusatorio.

Si bien es cierto que algunas de estas organizaciones desarrollan acciones de alcance nacional – como los Observatorios Ciudadanos de la Justicia (OCJ) que operan en Baja California, Chihuahua, Nuevo León y Oaxaca–, resulta pertinente destacar el grado de centralización de la sociedad civil organizada. De las 72 organizaciones identificadas, más de la mitad (37) se encuentran ubicadas en el Distrito Federal. Esta tendencia se acentúa en el caso de las organizaciones especializadas en materia de reforma penal, pues de las 27 encontradas, 22 tienen su sede en la capital del país.

De las acciones recientemente ejecutadas para fortalecer e incorporar a la sociedad civil de forma más activa a la implementación del NSJP destaca la promoción y firma, entre doce organizaciones y la Secretaría de Gobernación, de la Declaración Ciudadana a Favor del Sistema Procesal Penal Acusatorio. Este convenio de colaboración pretende funcionar como un canal de comunicación y sensibilización entre la sociedad y las autoridades. Las Instituciones firmantes fueron: Renace ABP, Asociación Alto Al Secuestro, Tendiendo Puentes, Movimiento Provecino, Centro de Investigación para el Desarrollo, Inderural, Comité Nacional de Consulta y Participación de la Comunidad en la Seguridad Pública, México Evalúa, Observatorio de Seguridad Ciudadana, Ya basta de inseguridad, México Unido Contra la Delincuencia y el Observatorio Nacional Ciudadano de Seguridad, Justicia y Legalidad. Igualmente, ha aumentado la participación de las autoridades en grupos de la sociedad civil organizada como la Red de Juicios Orales y los Foros nacionales y locales de Seguridad y Justicia, como el realizado en Morelia en noviembre 2013.

2. ÁMBITO FEDERAL

2.1. ASPECTOS TRANSVERSALES

Antes de comenzar con el análisis específico de cada una de las instituciones del sistema de justicia penal y su desarrollo en relación con los condicionantes necesarios para garantizar una adecuada implementación del NSJP, es necesario abordar una serie de aspectos transversales cuya correcta operación y viabilidad se encuentra sujeta a la acción coordinada e integrada de todas ellas. Bajo la premisa de que la procuración y administración de justicia debe operar como un sistema, la atención de estos aspectos transversales resulta indispensable para establecer un marco común entre las instituciones:

2.1.1. GRUPO DE TRABAJO FEDERAL

En junio de 2013, el Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, aprobó la creación del “Grupo de Trabajo para el ámbito federal a fin de atender la implementación de Sistema de Justicia Penal acusatorio en el fuero federal y en el fuero militar”¹³. Dicho grupo de trabajo fue conformado por representantes de las distintas instituciones involucradas en la reforma.

¹³ Establecido mediante Acuerdo COCO/005/X/13, aprobado en la X Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, celebrada el 24 de junio de 2013.- Diario Oficial de la Federación, 3 de septiembre de 2013.

INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO PARA EL ÁMBITO FEDERAL

Procuraduría General de la República
Secretaría de Gobernación (a través de la Policía Federal y el Sistema Federal Penitenciario, ambos de la Comisión Nacional de Seguridad Pública)
Poder Judicial de la Federación (a través de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Consejo de la Judicatura Federal y el Instituto Federal de Defensoría Pública)
Secretaría de la Defensa
Secretaría de Marina
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Secretaría Técnica (SETEC)

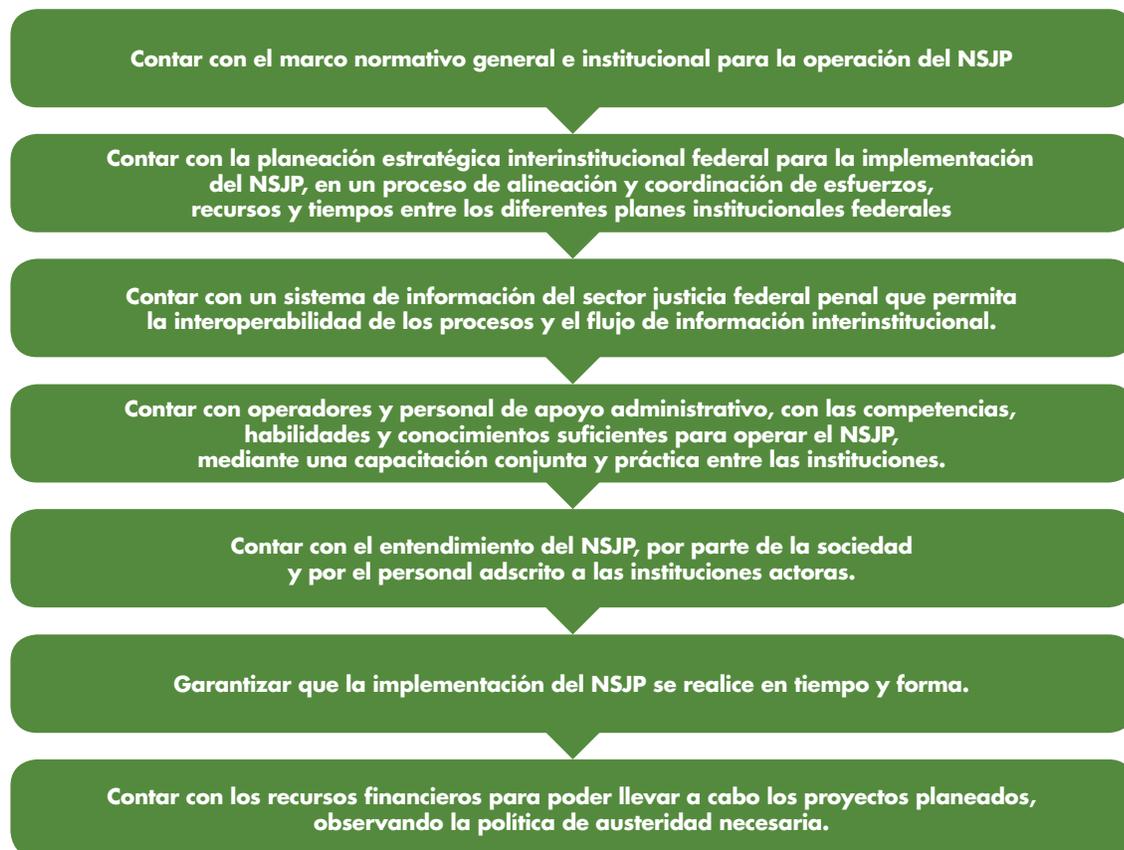
Asimismo, se aprobó constituir un equipo de trabajo al interior de cada una de las dependencias y entidades listadas, para que planifiquen los programas y proyectos de inversión necesarios para implementar el NSJP. El grupo de trabajo federal se encuentra integrado por cinco subgrupos.¹⁴

SUBGRUPO	COORDINADOR
Subgrupo de Planeación	Consejo de la Judicatura Federal
Subgrupo de Armonización Normativa	Procuraduría General de la República
Subgrupo de Asistencia Técnica	Policía Federal
Subgrupo de Difusión	Consejería Jurídica
Subgrupo de Capacitación	Comisión Nacional de Seguridad Pública

Como resultado de la planeación conjunta entre las instituciones federales, se convino el establecimiento de la siguiente ruta crítica de la implementación.¹⁵

¹⁴ Derivado del Acuerdo COCO/005/X/13, publicado en el DOF el 3 de septiembre de 2013, se crearon diversos subgrupos de trabajo en los diferentes ejes de la implementación del Sistema de Justicia Penal Acusatorio.

¹⁵ SETEC. Planeación táctica para la implementación del Modelo de Gestión del Sistema Penal acusatorio en la Primera región en el ámbito federal. Versión preliminar. Junio de 2014.



De acuerdo con la ruta establecida, a continuación se describen los hallazgos más relevantes de cada una de las etapas definidas:

- 1) Existe cierto progreso, principalmente a partir de la publicación del CNPP, aunque aún están pendientes toda una serie de normatividades esenciales.
- 2) Hay un progreso destacable debido a que la mayoría de las instituciones federales cuenta con un Plan de Implementación del NSJP y han coordinado esfuerzos para iniciar operaciones del sistema acusatorio, como lo demuestra la declaratoria de inicio de vigencia del Código Nacional.
- 3) Los avances relativos al desarrollo de un sistema de información sectorial entre las instituciones aún son magros.
- 4) En este rubro es importante destacar el desarrollo de un Programa de Capacitación único.
- 5) Se decidió establecer una estrategia unificada de comunicación del NSJP, que permite focalizar esfuerzos y evitar dispersión del mensaje.
- 6) Su avance solo podrá determinarse una vez que el NSJP inicie operaciones en el ámbito federal y se dé seguimiento al inicio de vigencia en el resto del país.
- 7) Han aumentado de forma considerable los recursos destinados a las instituciones federales involucradas en la implementación del NSJP, pero para cumplir las metas establecidas aún resultan insuficientes.

2.1.2. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NSJP

El 5 de marzo de 2014, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación, el Código Nacional de Procedimientos Penales. En vista de este hecho, la Federación definió la estrategia de entrada en vigencia del NSJP. En la definición de los lugares, la Procuraduría tuvo

como elementos decisivos los siguientes criterios:¹⁶

- La delegación se ubica en una entidad federativa donde opere total o parcialmente el NSJP.
- La representatividad de la delegación en las cinco regiones definidas por el Sistema Nacional de Seguridad Pública.
- Tasa de resolución observada en los últimos tres años (averiguaciones previas determinadas/total de averiguaciones previas iniciadas).
- Cantidad de rezago (número de averiguaciones previas pendientes).
- Existencia de Centro Federal de Readaptación Social (CEFERESO) en la entidad.
- Cantidad de recursos (humanos, infraestructura, equipamiento).

Por su parte, el Poder Judicial de la Federación para la definición de las fases de la entrada en vigor del NSJ, además de hacer énfasis en la construcción de los Centros de Justicia, tomó en cuenta los siguientes factores que, a su consideración, impactan la complejidad de cada circuito judicial¹⁷:

- Disponibilidad y capacidad de espacios físicos a nivel nacional.
- Inmuebles desocupados o próximos a desocuparse.
- Existencia de Centros Federales de Readaptación Social (CEFERESOS) en el Circuito Judicial.
- Tipo de Centro de Justicia Penal a construir o adecuar, de acuerdo a las necesidades estimadas.
- Áreas internas de los Centros de Justicia necesarias para operar en cada Circuito Judicial.
- Tiempo de implementación y disponibilidad de recursos humanos y materiales.

Como resultado de un proceso de negociación que se produjo, principalmente entre la Procuraduría General de la República y el Poder Judicial Federal, se determinó que, para el ámbito federal, el comienzo de vigencia del Código y el sistema acusatorio se produzca de manera gradual y territorial en las siguientes etapas¹⁸:

ETAPA	FECHA DE INICIO	ENTIDADES FEDERATIVAS
1ª.	24 de noviembre de 2014	Durango y Puebla.
2ª.	Enero 2015	Yucatán y Zacatecas.
3ª.	Junio 2015	Baja California Sur, Oaxaca, San Luis Potosí, Guanajuato y Querétaro.
4ª.	Noviembre 2015	Morelos, Nayarit, Colima, Chiapas, Tlaxcala, Veracruz y Sinaloa.
5ª.	Febrero 2016	Hidalgo, Aguascalientes, Chihuahua, Coahuila, Guerrero, Quintana Roo, Nuevo León y Campeche.
6ª.	Junio 2016	Estado de México, Distrito Federal, Baja California, Sonora, Jalisco, Tamaulipas, Michoacán y Tabasco.

Es importante señalar que la declaratoria de inicio de vigencia, emitida en septiembre de 2014 por el Congreso de la Unión, a solicitud de las instituciones integrantes del sistema de justicia penal, se refirió únicamente a la primera etapa, específicamente a la correspondiente a las entidades federativas de Puebla y Durango.

A pesar de que durante el anuncio de la declaratoria se hizo mención de algunas de las etapas subsecuentes y las entidades que éstas comprenderían, las instituciones tienen contemplado realizar una declaratoria de inicio de vigencia para cada una de las etapas. Lo anterior evidencia que las instituciones federales han evitado fijar, desde el inicio, un calendario completo de implementación y han optado por una estrategia caracterizada por la cautela.

¹⁶ Ídem.

¹⁷ Consejo de la Judicatura Federal. "Plan Maestro para la Implementación de la Reforma Penal". 2013.

¹⁸ Es importante señalar que las primeras tres etapas han sido acordadas por las instituciones federales, sin embargo las etapas subsecuentes aún no han sido definidas definitivamente, por lo tanto las entidades y fechas pueden variar.

2.1.3. ARMONIZACIÓN LEGISLATIVA

A partir de la publicación del Código Nacional de Procedimientos Penales, de conformidad con lo establecido por el artículo octavo transitorio del Decreto que lo expidió, el Congreso de la Unión y los Congresos locales cuentan con un plazo de 270 días naturales para elaborar y modificar las normas que resulten necesarias para la implementación del NSJP acusatorio. Al respecto, se han identificado las siguientes leyes:

LEGISLACIÓN ESENCIAL	ESTATUS	COORDINA
Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias	En discusión en el Congreso.	PGR
Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales	En discusión en el Congreso.	SG
Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación	Preparación de modificaciones.	PJF
Ley Orgánica de la Fiscalía	Iniciativa enviada al Congreso.	PGR
Ley Federal de Defensoría Pública	Preparación de modificaciones.	PJF
LEGISLACIÓN ÓPTIMA	ESTATUS	COORDINA
Ley Nacional de Justicia para Adolescentes ¹⁹	Iniciativa enviada al Congreso.	SG
Ley de Amparo	Vigente	PJF
Ley General de Víctimas	Vigente	CEAV
Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Preparación de modificaciones.	SG
Reglamento de la Ley de la Policía Federal	Preparación de modificaciones.	SG
Código Penal Federal	Preparación de modificaciones.	PGR
LEGISLACIÓN COMPLEMENTARIA	ESTATUS	COORDINA
Ley Federal para la Protección a Personas que intervienen en el Procedimiento Penal	Preparación de modificaciones.	PGR
Ley General para Prevenir y Sancionar los delitos en Materia de Secuestro	Preparación de modificaciones.	PGR
Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los delitos en Materia de Trata de Personas y para la protección y asistencia a las víctimas de estos delitos	Preparación de modificaciones.	PGR
Código Fiscal de la Federación	Preparación de modificaciones.	PJF
Ley Federal contra la Delincuencia Organizada	Vigente, pero no alineada al NSJP	PGR
Ley Federal de Extinción de Dominio	Vigente, pero no alineada al NSJP	PGR
Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público	Vigente, pero no alineada al NSJP	PGR

Dado que la Constitución no contempla la facultad del Congreso para elaborar una *Ley Nacional en Materia de Medidas Cautelares*, se prevé la posibilidad de realizar reformas en el *Código Nacional de Procedimientos Penales* para fortalecer la materia. Una situación similar se presenta con la posibilidad de elaborar una *Ley General Penal*, pues antes de poder expedirla, sería necesaria una reforma constitucional que facultara para ello al Congreso de la Unión.

Por otra parte, la elaboración de la *Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias* (LNMASC) y de la *Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales* (LNESEP) se ha retrasado, de forma considerable, en la agenda legislativa. La iniciativa de la LNMASC fue presentada por el Ejecutivo Federal

¹⁹ Para la expedición de una Ley Nacional, se requiere de una reforma constitucional. La iniciativa de reforma constitucional se encuentra actualmente en el Congreso de la Unión. Esta ley sustituirá a la Ley Federal de Justicia para Adolescentes y las leyes locales en la materia.

desde comienzos de marzo de 2014 y a la fecha apenas ha sido dictaminada por el Senado. Por su parte, la LNESE continúa en discusión en la cámara de origen. Aunque no se definió plazo para su elaboración, la publicación de ambas leyes es condición *sine qua non* para definir el marco normativo del NSJP.

Además de la creación o modificación de las leyes anteriormente listadas, será necesaria la elaboración, reforma e incluso abrogación de una serie de reglamentos²⁰, así como de la normatividad interna de las instituciones, para que su contenido se ajuste a los requerimientos para la adecuada instrumentación del NSJP.

2.1.4. CAPACITACIÓN

En este rubro es necesario destacar la decisión tomada por el Consejo de Coordinación consistente en el desarrollo de un nuevo “Programa Nacional de Capacitación” a cargo del Comité de Capacitación²¹. Su elaboración se encuentra justificada por la necesidad de ajustar las acciones de capacitación a los requerimientos específicos del nuevo Código Nacional de Procedimientos Penales. Como producto de la decisión del Consejo de Coordinación surgió el “Programa de Capacitación Integral 2014”²². Este programa contempla programas específicos para los siete perfiles de operadores principales del NSJP.



Si bien este programa no está exclusivamente dirigido a los operadores de la Federación sino que pretende también homologar la capacitación en el ámbito local, su desarrollo se produjo en el marco de una estrecha colaboración con las instancias federales. Asimismo, fue aprobado el “Programa Integral de Capacitación en el Sistema de Justicia Acusatorio para Instituciones de Procuración de Justicia” durante junio del año en curso por la Conferencia Nacional de Seguridad Pública y Procuración de Justicia. Este programa adicional se encuentra específicamente dirigido a ministerios públicos, ministerios públicos orientadores, policías y peritos.

A partir de la creación de estos programas, el Subgrupo Federal de Capacitación decidió desarrollar talleres interinstitucionales. La elaboración de la metodología y la logística de éstos fueron encargados a la Procuraduría General de la República. De acuerdo con la decisión del Subgrupo se contempló el diseño de dos tipos de capacitación: 1) Talleres sobre audiencias (inicial, intermedia y juicio oral) y 2) Clínicas con base en un ejercicio completo que parte de la escena del crimen hasta el juicio de debate. Es importante señalar que la elaboración de estos programas y la impartición de los talleres interinstitucionales resultaban impostergables, debido a que las etapas de inicio de vigencia del NSJP ya han sido definidas y su correcta operación es inviable si no se cuenta con un instrumento que posibilite la capacitación estandarizada de los diversos operadores.

²⁰ Recordemos que los reglamentos establecen detalladamente lo que las leyes disponen, por lo que, lógicamente, la expedición o modificación de éstas, traerá aparejado cambios en dichos ordenamientos.

²¹ Con fundamento en el artículo 13, fracción XVIII del Decreto por el que se crea el Consejo de Coordinación, se instituyó un Comité de Capacitación, cuya responsabilidad es coordinar las labores sustantivas de Capacitación en la SETEC.

²² Acuerdo COCO/EXT/II/004/14, de la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicado en el DOF el 20 de marzo de 2014.

2.1.5. REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

En relación con la reorganización institucional la mayoría de las modificaciones deben producirse al interior de las instituciones (como se observará más adelante), sin embargo estos cambios deben darse a partir de los requerimientos procesales específicos del NSJP. En este sentido, el desarrollo de protocolos conjuntos es un aspecto transversal necesario, tanto para definir el rol de las instituciones en etapas cruciales del nuevo sistema, como para establecer el punto de referencia a partir del cual las instituciones deben realizar ajustes a su normatividad y gestión interna.

En este rubro, es importante señalar la determinación del Consejo de Coordinación relativa a la elaboración de protocolos, para que las instituciones del sistema de justicia los integren a sus procesos de gestión y operación del NSJP²³. Con el objetivo de cumplir dicho acuerdo, la Procuraduría General de la República ha desarrollado seis protocolos iniciales:

- Coordinación Ministerio Público-Instituciones Policiales.
- Detención en flagrancia.
- Preservación y procesamiento de indicios.
- Protocolo marco de investigación dirigido a Ministerio Público, Policía Ministerial y Peritos.
- Actos de investigación contemplados en el artículo 251 y 252 del CNPP.
- Lineamientos para criterios de oportunidad y procedimiento abreviado.

2.1.6. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN E INTEROPERABILIDAD

La interoperabilidad entre instituciones es un requisito indispensable para optimizar el desempeño de éstas en el NSJP, sin embargo su viabilidad se encuentra condicionada a la estrecha colaboración entre los diversos actores. Es importante señalar que la existencia de un sistema que vincule a todas las instituciones federales del sistema de justicia no tiene precedentes en el país; hasta ahora los desarrollos en materia de sistemas de información se han producido de forma aislada por cada institución, con lo cual nos encontramos en un escenario que evidencia notables divergencias (como se observará más adelante).

Afortunadamente existe un acuerdo entre las instituciones federales para desarrollar un sistema compartido de servicios electrónicos que habiliten el intercambio de información interinstitucional. Las ventajas del establecimiento de un sistema de estas características no solo sería la creación de mejores condiciones para la gestión institucional y la reducción de costos en términos de material, traslados de personal y tiempo, sino también el hecho de que funcionaría como un instrumento valioso para la homologación y estandarización de la estadística del sistema de justicia penal. Aunque el desarrollo de la infraestructura tecnológica necesaria para operar un sistema de información aún es incipiente, al menos han definido una planeación estratégica para conseguirlo.



Es probable que el desarrollo de un sistema que posibilite el intercambio de información electrónica y, por ende, facilite y mejore los procesos en términos de eficiencia y eficacia sea el mayor pendiente de las instituciones federales. Asimismo, es de esperarse que el desarrollo de un sistema de estas características termine potencializando las capacidades de las instituciones federales y sea una pieza angular para el adecuado funcionamiento del NSJP.

²³ Acuerdo COCO/XII/005/14, tomado en la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 14 de julio de 2014 y publicada en el DOF del 6 de agosto del mismo año.

En otro aspecto del rubro de tecnologías, se contempla la instalación de salas de videoconferencia en CEFERESOS y Centros de Justicia del Poder Judicial, con el objetivo de eficientar el desarrollo de los procesos, en específico de las audiencias de oralidad, y disminuir los riesgos que implica el traslado de internos. Al respecto es importante señalar la necesidad de que, de darse estas videoconferencias, se garanticen imágenes panorámicas de la habitación que reduzcan al máximo los riesgos de la ausencia del Juez en el lugar.

2.2. PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN (PJF)

Derivado del Acuerdo General del Pleno del Consejo de la Judicatura Federal se creó el área administrativa denominada “Unidad de Implementación de las Reformas Penal, de Juicio de Amparo y Derechos Humanos en el Poder Judicial de la Federación”. Esta unidad, conformada por 27 plazas y seis áreas de especialización, es la encargada del estudio, análisis y propuesta del diseño, planeación, ejecución y evaluación de los planes, programas y acciones necesarias para la implementación del NSJP. Asimismo, tiene a su cargo la relación interinstitucional con las demás instituciones involucradas en el sistema de justicia.

En mayo de 2013, esta unidad desarrolló un “Plan Maestro para la Implementación de la Reforma Penal”. El Plan Maestro contempla también la planeación para el Instituto Federal de Defensoría Pública, al ser éste un órgano del PJF, aunque con independencia técnica y operativa. Este documento marca las directrices y grandes líneas de acción a seguir en la ejecución de los distintos programas de implementación.

El plan contempla distintas fases y etapas de implementación, en vinculación con los ámbitos de capacitación, difusión, infraestructura física y tecnológica, reorganización institucional, presupuesto y evaluación, así como el sustento normativo y la reglamentación a emitirse. A continuación se destacan algunos de los elementos más relevantes para comprender el proceso de planeación de la institución.

2.2.1. PROYECTOS NORMATIVOS

El Plan Maestro incluye un análisis de las distintas obligaciones generadas por la reforma constitucional para el PJF. Toda una serie de instituciones jurídicas novedosas del NSJP derivan en obligaciones, como se muestra a continuación:

ARTÍCULO	OBLIGACIÓN PARA EL PJF
16, párrafo primero	Emisión por escrito de los actos de molestia.
16, párrafo octavo	Resoluciones de arraigo, tratándose de delitos de delincuencia organizada.
16, párrafo décimo cuarto	Jueces de control.
	Emisión de medidas cautelares, providencias precautorias y técnicas de investigación, que requieran control judicial.
	Registro fehaciente de comunicaciones entre jueces y Ministerios Públicos y demás autoridades.
17, párrafo cuarto	Mecanismos alternos de solución de controversias.
20, primer párrafo	Procedimientos orales.
	Sentencias explicadas en audiencia pública.
	Proceso penal acusatorio y oral.
	Los principios que regirán el proceso penal son la publicidad, contradicción, concentración, continuidad e inmediación.
20, apartado A, fracción II	Toda audiencia será presidida por un juez.
	No se pueden delegar el desahogo ni la valoración de pruebas.
20, apartado A, fracción IV	Juicio celebrado por juez distinto al que conoció el caso previamente.
	Presentación de argumentos y elementos probatorios de forma pública, contradictoria y oral.
20, apartado A, fracción VII	Terminación anticipada del proceso penal.
20, apartado B, fracción IV	Recepción de testigos y demás pruebas pertinentes que ofrezca la persona imputada.
20 apartado B, fracción V	Juez o Tribunal para juzgar.
	Posibilidad de restringir publicidad en casos concretos.
20, apartado B, fracción VI	Facilitar a la persona imputada todos los datos que solicite para su defensa y consten en el proceso.
20, apartado C, fracción I	Asesoría jurídica para la víctima o el ofendido.
20, apartado C, fracción V	Resguardo de identidad y datos personales, en casos específicos.
	Vigilancia judicial del cumplimiento, por parte del Ministerio Público, de garantizar la protección a víctimas, ofendidos, testigos y los que intervengan en el proceso.
21, párrafo tercero	La modificación y duración de las penas son propias y exclusivas de la autoridad judicial.
Segundo transitorio	Entrada del sistema procesal penal acusatorio en un máximo de 8 años.
Cuarto transitorio	Concluir los procedimientos penales iniciados con anterioridad a la entrada en vigor del sistema procesal penal acusatorio, de acuerdo con las disposiciones vigentes en su momento.
Octavo transitorio	Generar estimación presupuestal de la implementación del NSJP.

2.2.2. REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

De acuerdo con el Plan Maestro, se definieron tres áreas orgánicas estratégicas para la operación del NSJP en el fuero federal, para constituir un Centro de Justicia Penal Federal tipo.

ÁREAS
Área correspondiente a los juzgados de Control, de Juicio Oral, de Ejecución de Penas y Tribunales de segunda instancia.
Área correspondiente a la Administración del Centro de Justicia Penal Federal. Integrada por dos unidades: Apoyo al despacho judicial y Apoyo al despacho administrativo.
Área correspondiente a la Defensoría Pública Federal.

Asimismo, se estableció una serie de puestos básicos, inherentes a las funciones que desempeña cada una de las áreas mencionadas.

Para la impartición de justicia acusatoria:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Juez de Control, 2) Juez de Juicio Oral, 3) Juez de Ejecución de Penas, 4) Magistrado de Segunda Instancia.
Para la operación jurisdiccional:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Secretario de Juzgado de Control, 2) Secretario de Juzgado de Juicio Oral, 3) Secretario de Juzgado de Ejecución de Penas, 4) Secretario de Tribunal de Segunda Instancia.
Para el apoyo secretarial y de traslado de los impartidores de justicia acusatoria:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Secretaria Ejecutiva, 2) Chofer de funcionario.
Para la administración del Centro de Justicia Penal:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Titular de la Administración del Centro, 2) Secretaria Ejecutiva, 3) Chofer de Funcionario.
Para la Unidad de Despacho Judicial:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Encargado del Despacho Judicial del Centro de Justicia Penal, 2) Oficial de Partes, 3) Auxiliar de Gestión Judicial, 4) Auxiliar de Actas-Transcriptor, 5) Actuario Judicial.
Para la Unidad de Despacho Administrativo:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Encargado de despacho administrativo del centro de justicia penal, 2) auxiliar de atención al público, 3) supervisor de salas, 4) auxiliar de salas, 5) supervisor de soporte técnico, 6) técnico de soporte informático, 7) técnico de videograbación, 8) archivista, 9) auxiliar de servicios administrativos, 10) auxiliar de seguridad interna, 11) oficial de servicios de mantenimiento.

Estas áreas deberán operar de forma sustancialmente distinta a los juzgados y tribunales que atienden procesos penales del sistema tradicional, debido a que los principios del NSJP, principalmente la inmediación, la oralidad y la contradicción, incidirán de forma radical en la forma de cumplir sus funciones jurisdiccionales. La nueva dinámica del proceso imposibilita la delegación de las labores jurisdiccionales y obliga a la estricta separación de las funciones jurisdiccionales y administrativas. En este contexto, las labores administrativas adquieren mayor relevancia pues de ella depende la organización de las cargas de trabajo y los tiempos para lograr una administración de la justicia eficiente.

2.2.3. CAPACITACIÓN

De acuerdo con el Plan Maestro, el Poder Judicial inició un proceso de formación y capacitación que le permita estar preparado para operar el NSJP. Es importante señalar que, además de la operación del sistema *per se*, el PJJ también está a cargo de ejercer su control constitucional y convencional vía juicio de amparo –a través de los juzgados de Distrito y tribunales colegiados de Circuito-, por lo que aún antes de entrar en vigor la reforma penal en la Federación, ya tenía como atribución la resolución de asuntos relacionados con los sistemas que funcionan en las entidades federativas.

Por medio de un proceso de capacitación y selección de operadores se deberá lograr contar con aproximadamente:

- 315 magistrados para la segunda instancia.
- 296 jueces para los tres tipos requeridos (de control, de juicio oral y de ejecución de penas).
- 611 secretarios de juzgado.
- 44 titulares de la administración de los centros.
- 400 defensores públicos.

- 110 asesores jurídicos.
- 4 mil servidores públicos de apoyo jurisdiccional y administrativo.

Para la selección de los 315 magistrados, se considera la readscripción gradual de los 90 Magistrados de Tribunal Unitario de Circuito que actualmente conocen la materia procesal penal, además de llevar a cabo no solo concursos internos, sino también de oposición libre para incorporar magistrados de sistemas penales acusatorios locales.

En relación con los 296 jueces que fungirán como Jueces de Control, de Juicio Oral y de Ejecución de Penas, es posible considerar integrar a servidores públicos que actualmente se desempeñan como Jueces de Distrito en materia penal, así como seleccionar jueces, provenientes de sistemas penales locales o secretarios de juzgado de Distrito o Tribunales de Circuito, por medio de concursos de oposición libres.

La división funcional de la estructura organizacional, beneficia a la identificación del grado de profundidad y perspectiva con que habrán de abordarse los temas de capacitación, dado que existirán áreas de trabajo jurisdiccional, jurisdiccional-administrativo y propiamente administrativo. Al efecto, el PJJ tiene contemplados los siguientes tipos de capacitación:

TIPO DE CAPACITACIÓN	DESCRIPCIÓN	OPERADORES
Personal a cargo de funciones jurisdiccionales	Capacitación general previa al proceso de selección, así como especialización teórico-práctica en dos etapas: una de tiempo parcial y otra de tiempo completo.	Personal de carrera judicial
Personal a cargo de función jurisdiccional-administrativa	El personal de carrera estará sujeto al mismo proceso de capacitación que los servidores públicos de función jurisdiccional. El personal de apoyo será capacitado en conocimientos generales del NSJP y en el uso del Sistema Informático de Gestión de Causas.	Servidores públicos de carrera, con el apoyo de personal con experiencia jurisdiccional.
Personal a cargo de función administrativa	Capacitación orientada a conocimientos básicos sobre el NSJP y especializada sobre administración de Centros de Justicia Penal Federal y el Sistema Informático de Gestión de Causas.	Personal administrativo.

En este ámbito, es muy relevante considerar la estimación de gasto corriente por servicios personales. De acuerdo con el Plan Maestro del Poder Judicial, se tienen contempladas un total de 5,899 plazas para la operación de los Centros de Justicia Penal Federales en todo el país. Es importante señalar que no necesariamente se trata de plazas de nueva creación, sino de la cantidad prevista para la operación adecuada de todo el aparato judicial federal. De acuerdo con la necesidad de personal, se calcula un costo anual estimado en \$5,960,566,260.25 de gasto corriente.

De acuerdo con información del Poder Judicial, para principios de septiembre de 2014, solo cinco de los 1,221 aspirantes a ocupar 50 vacantes de jueces de control y de juicio oral para el NSJP, lograron pasar la primera ronda del examen. Esta situación es grave si consideramos que un requisito para participar en el concurso organizado por el Consejo de la Judicatura Federal era tener antigüedad de 5 años de carrera judicial, por lo que en su mayoría se trataban de jueces y secretarios de Juzgados y Tribunales.

2.2.4. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

El PJJ ha señalado la necesidad de desarrollar por lo menos un Centro de Justicia Penal en cada circuito judicial²⁴. El objetivo de estos Centros es el de concentrar todos los órganos jurisdiccionales involucrados en el NSJP: juzgados de Control, de Juicio Oral, de Ejecución de Penas y Tribunales de Segunda Instancia, e incluso los de justicia para adolescentes.

De acuerdo con el Plan, las áreas y servicios de los centros variarían de circuito a circuito, con base en los análisis de estadística judicial, las necesidades, la infraestructura física ya instalada, la cercanía y las localidades disponibles, entre otras variables. En este sentido, se diseñaron tres esquemas de áreas y espacios físicos requeridos, con el objetivo de establecer un modelo arquitectónico que permita iniciar a corto plazo la implementación y prever el futuro crecimiento del sistema. De

²⁴ Hay circuitos judiciales en los que se planteó la necesidad de que se instale más de uno, como se puede observar en la tabla.

acuerdo con el Plan se tiene en prospectiva la instalación de 44 Centros de Justicia Penal Federal en los 32 circuitos judiciales del país.

CIRCUITO	DESCRIPCIÓN	COSTO DE CONSTRUCCIÓN (\$)
1	Distrito Federal Norte	149,194,307.60
	Distrito Federal Oriente	120,853,998.14
	Distrito Federal Sur	120,853,998.14
2	Edo. de México (Toluca)	139,790,278.15
	Edo. de México (complementario)	183,689,661.04
3	Jalisco	358,510,264.42
4	Nuevo León	215,567,238.36
5	Sonora (Hermosillo)	220,256,775.19
	Sonora (complementario)	187,803,063.38
6	Puebla	149,194,307.60
7	Veracruz (Villa Aldama)	133,522,933.12
	Veracruz (complementario)	193,093,690.49
8	Coahuila	162,775,849.95
9	San Luis Potosí	140,302,302.08
10	Tabasco	152,923,476.85
11	Michoacán	183,945,673.01
12	Sinaloa	162,775,849.95
	Sinaloa (complementario)	133,202,380.33
13	Oaxaca	193,093,690.49
14	Yucatán	119,941,390.78
15	Baja California (Tijuana)	341,240,285.26
	Baja California (Mexicali)	262,838,664.57
	Baja California (Ensenada)	163,787,850.19
16	Guanajuato (León)	179,256,136.18
	Guanajuato (Celaya)	130,322,138.14
17	Chihuahua (Cd. Juárez)	170,108,118.70
	Chihuahua (Chihuahua)	130,322,138.14
18	Morelos	140,302,302.08
19	Tamaulipas	200,087,765.29
	Tamaulipas (Matamoros)	133,778,945.09
20	Chiapas (Tuxtla Gutiérrez)	135,612,765.25
	Chiapas (Cintalapa)	119,941,390.78
21	Guerrero	149,194,307.60
22	Querétaro	126,720,759.74
23	Zacatecas	119,941,390.78
24	Nayarit	133,522,933.12
25	Durango	119,941,390.78
26	Baja California Sur	140,302,302.08
27	Quintana Roo	140,302,302.08
28	Tlaxcala	119,941,390.78
29	Hidalgo	126,720,759.74
30	Aguascalientes	119,941,390.78
31	Campeche	119,941,390.78
32	Colima	119,941,390.78
	Total	7,065,301,337.78

También se contempló el equipamiento informático a instalarse en los Centros de Justicia, el cual comprende computadoras, impresoras, digitalizadores, *kits* de videograbación, licencias de *software* y equipos de video. En este rubro, existe una proyección de inversión total estimada en \$459,081,600. En cuanto al mobiliario y equipo de oficina necesario para dotar a las áreas de los Centros, se prevé una inversión de \$1,224,202,400. Por lo que respecta al equipo para protección civil y seguridad en el trabajo (extintores, alarmas, detectores de humo, entre otros), se contempla un gasto total de \$4,790,000. En suma, todos los costos relativos a bienes muebles, inmuebles e intangibles para el equipamiento de los Centros de Justicia Penal Federal se estiman en \$1,863, 518,148.28.

De acuerdo con el Ministro Silva Meza²⁵, a partir de la reforma –a pesar de que no habían sido expedidas las leyes secundarias- se crearon siete juzgados federales especializados en cateos, arraigos e intervención de comunicaciones y tres juzgados de Distrito especializados en ejecución de penas. Sin embargo, a pesar de que, como se muestra en el Plan, ya se encuentra aprobado un modelo arquitectónico para los requerimientos del NSJP, las labores de construcción no han avanzado a la velocidad proyectada. Para mediados de 2014 solo los estados de Durango, Baja California Sur, Yucatán, Puebla y Zacatecas presentaban avances significativos en las labores de construcción de infraestructura, es decir, se presenta avance únicamente en cinco de los 44 Centros de Justicia que se tienen contemplados.

2.2.5. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

El Plan contempla el desarrollo de un sistema informático de gestión judicial que brinde la posibilidad de generar y obtener información en tiempo real, para gestionar y administrar las distintas fases del proceso. Este sistema requiere contar con las siguientes características:

- Que sea flexible, para que pueda adaptarse a requerimientos futuros.
- Que garantice la seguridad e integridad de la información.
- Que haga uso de la capacidad tecnológica ya instalada, así como de los nuevos componentes técnicos que deban adquirirse.
- Que proporcione información ágil y sirva de apoyo en la toma de decisiones.
- Que facilite la interoperabilidad con otros actores del NSJP.
- Que sea desarrollado bajo metodologías modernas, con apego a estándares internacionales.
- Que optimice los recursos y eficiente procesos.
- Que facilite la comunicación por medios electrónicos entre el PJJ y las partes.

Además de lo anterior, se contempla la incorporación de sistemas de videograbación de audiencias. Dado que la grabación de imágenes y sonidos se considerará como parte fundamental de las actuaciones que consten en los registros, el Poder Judicial será el encargado de resguardarlos. Este sistema requiere de los siguientes elementos:

- Aplicación exitosa probada en otros entornos similares.
- Integración completa de audio y video, con alta fidelidad.
- Diseño basado en estándares de la industria.

2.2.6 . PROYECCIÓN DE RECURSOS

La cantidad de recursos asignados al PJJ tienen como objetivo garantizar que la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Consejo de la Judicatura Federal y el Tribunal Electoral, den adecuado cumplimiento a sus funciones. Durante los últimos cuatro años, el presupuesto del ramo ha aumentado 32%.²⁶

²⁵ Discurso pronunciado por el Ministro Presidente, en la Inauguración del Sexto Foro Nacional sobre Seguridad y Justicia, "Cómo sí implementar la reforma penal", 14 de mayo de 2014. Disponible en línea: https://www.scjn.gob.mx/Presidencia/DiscursosMayo2014/MAYO%2014%2014_VF_DISCURSO%20MIN%2020PDTE%20JUAN%20N%20%20SILVA%20MEZA%20SEXTO%20FORO%20SOBRE%20SEGURIDAD%20Y%20JUSTICIA.pdf

²⁶ Presupuestos de Egresos de la Federación de 2011-2014. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

INSTITUCIÓN		2011 (\$)	2012 (\$)	2013 (\$)	2014 (\$)
Poder Judicial	CJF	31,383,022,583	35,557,372,822	39,663,043,446	43,199,052,003
	SCJN	4,653,880,323	4,656,440,517	4,664,040,517	4,553,898,691
	TEPJF	1,998,855,100	2,368,962,800	2,152,408,000	2,488,615,478
	Total	38,035,758,006	42,582,776,139	46,479,491,963	50,241,566,172

De la planeación específica de cada uno de los ámbitos a que se ha hecho referencia, se extrae que el costo estimado total para la instalación de los 44 Centros de Justicia Penal Federal para la implementación del NSJP es de \$8,200,811,632.28, sin considerar los costos de los inmuebles necesarios para su construcción o adaptación. El gasto corriente total estimado, una vez instalados y puestos en operación los 44 Centros de Justicia Penal Federal, es de \$6,454,435,071.14²⁷.

CATEGORÍA	COSTO DE INSTALACIÓN	GASTO CORRIENTE
Infraestructura	\$7,065,301,337.78	
Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$1,863,518,148.28	
Servicios personales		\$5,960,566,260.25
Materiales y suministros		\$57,013,835.00
Servicios Generales		\$436,795,985.89
Totales	\$8,200,811,632.28	\$6,454,435,071.14

2.3 INSTITUTO FEDERAL DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA (IFDP)

La estrategia de implementación del NSJP para el Instituto Federal de la Defensoría Pública fue contemplada en el “Plan Maestro para la Implementación de la Reforma Penal”, desarrollado por la Unidad de Implementación de la Reforma Penal del Poder Judicial de la Federación. En este sentido, es importante señalar que el Instituto carece de un órgano propio de implementación de la reforma. La Constitución establece una clara obligación para el Instituto, y para su debido cumplimiento, el Plan determina lo siguiente:

ARTÍCULO	OBLIGACIÓN	REQUISITOS
17, párrafo séptimo	Defensoría pública garantizada para la población.	Plantilla de defensores suficiente para lograr servicio con calidad. Personal auxiliar de defensores en cantidad suficiente. Infraestructura que contemple espacios para defensores. Tecnología de la información que permita comunicación inmediata y segura con los defensores.

²⁷ El impacto al presupuesto por gasto corriente se irá dando de forma gradual, conforme los Centros de Justicia Penal inicien operaciones. La cantidad señalada corresponde al gasto corriente una vez que la totalidad de los Centros estén operando.

2.3.1. REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

El Plan Maestro definió tres áreas orgánicas dentro del Poder Judicial que se consideran fundamentales para la operación del NSJP en el fuero federal, siendo la Defensoría Pública una de ellas. Para garantizar su operación adecuada, en el marco del nuevo sistema, requerirá de tres puestos básicos:

- Defensor Público Federal.
- Oficial Administrativo.
- Asesor Jurídico.

Con el propósito de garantizar que todos los imputados cuenten con defensa legal adecuada y las víctimas con asesoría jurídica, todos los Centros de Justicia Penal Federal deberán disponer de un espacio habilitado exprofeso para albergar a defensores públicos, asesores jurídicos y funcionarios administrativos.

Las especificaciones respecto del objetivo de cada puesto, sus funciones, responsabilidades, perfil del cargo, experiencia laboral y otros requisitos, serán determinados por el *Manual General de Puestos*, así como por la *Ley Federal de Defensoría Pública* y las *Bases del Instituto Federal de Defensoría Pública*. El Plan Maestro contiene una estimación del número aproximado de funcionarios requeridos por el Instituto.

PUESTO	PARÁMETROS PARA ESTIMAR CANTIDAD
Defensores públicos	1 por cada Juez y 1 por cada Tribunal / más 1 para cubrir guardias.
Asesores jurídicos	1 por cada 2 defensores públicos.
Oficiales de apoyo	1 por cada 4 defensores públicos

A partir de la estimación anterior, se proyectó la necesidad de contar con 719 funcionarios:

- 400 defensores públicos
- 110 asesores jurídicos
- 209 oficiales de apoyo.

De acuerdo con el “Informe Anual de Labores 2013-2014” del Instituto, se cuenta con 806 defensores públicos, adscritos de la siguiente manera: 239 a unidades investigadores del Ministerio Público, 384 a juzgados de Distrito que conocen de proceso penal federal, 6 a juzgados de Distrito especializados en ejecución de penas, 165 a Tribunales Unitarios que conocen de recursos en procesos penales federales, 9 a Delegaciones del Instituto y 3 adscritos a la sede central. Además, la plantilla se compone por 160 asesores jurídicos, 46 asesores sociales (analistas especializados) y 1,152 oficiales administrativos. La cantidad de recursos humanos está muy por encima de las proyecciones necesarias para la operación del NSJP.

2.3.2. PROYECCIÓN DE RECURSOS

El Plan Maestro del Consejo de la Judicatura incluye una estimación del costo anual por operador del IFDP, incluidos en cada uno las repercusiones económicas por prestaciones:

PUESTO	COSTO ANUAL UNITARIO (\$)	NÚMERO DE FUNCIONARIOS	COSTO ANUAL POR EL TOTAL DE OPERADORES ²⁸ (\$)
Defensor Público	1,274,133.48	400	509,653,392.00
Asesor Jurídico	1,274,133.48	110	140,154,682.80
Oficial de Apoyo	480,914.10	209	100,511,046.90
TOTAL	3,029,181.06	719	750,319,121.70

²⁸ De acuerdo con la estimación del Plan Maestro que contempla contar con 719 funcionarios.

Dado que el IFDP es un órgano del PJJ con independencia técnica y operativa, pero no presupuestal, la cantidad de recursos que se le asignan dependen del Consejo de la Judicatura Federal. En este contexto, observamos que aunque el presupuesto asignado a la institución ha aumentado en los últimos años, representa una parte minúscula del presupuesto total del Poder Judicial²⁹:

	2012	2013	2014
PJJ	\$42,582,776,139	\$46,479,491,963	\$50,241,566,172
IFDP	\$13,680,575	\$15,458,815	\$16,225,473
% del Presupuesto	0.03%	0.03%	0.03%

Esta situación resulta particularmente relevante, pues la simetría entre las instituciones involucradas en el NSJP es fundamental para garantizar su adecuada operación.

2.4 PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (PGR)

2.4.1. PRIMERAS ACCIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN

El 17 de abril de 2012, la PGR creó la Unidad para la Implementación del Sistema Procesal Penal Acusatorio. Esta unidad tiene como funciones principales la de agilizar los procesos de transformación institucional en la Procuraduría para la implementación del NSJP y llevar a cabo las labores de coordinación que se requieran con las otras instituciones involucradas en el NSJP.

Entre las primeras acciones tomadas por la PGR en el marco del NSJP, encontramos el programa denominado “Proyecto Diamante”, el cual consistió en el desarrollo de competencias básicas genéricas en cada uno de los tres tipos de personal de la institución con funciones sustantivas: Peritos, Policías Ministeriales y Agentes del Ministerio Público. Es importante señalar que el costo del “Proyecto Diamante” fue cubierto por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos de América, mediante recursos derivados de la Iniciativa Mérida. Asimismo, como parte de esta primera serie de esfuerzos de implementación, se desarrollaron tres diplomados: 1) Diplomado en el Sistema Penal Acusatorio Adversarial, dirigido a policías, 2) Diplomado en el Sistema Penal Acusatorio Adversarial y 3) Diplomado en la Función Pericial en el Sistema Penal Acusatorio Adversarial.

Fue hasta el año 2014, durante el primer semestre, cuando la PGR desarrolló un “Plan Maestro para la implementación del NSJP”. Éste estuvo a cargo de la Subprocuraduría Jurídica y de Asuntos Internacionales y se encuentra estructurado en seis apartados principales: 1) Implicaciones del NSJP en la PGR, 2) Estrategia de Gradualidad, 3) Diagnóstico de la situación actual del funcionamiento y capacidades institucionales de las delegaciones de la PGR, 4) Análisis de brechas y proyección de necesidades, 5) Estrategia de implementación y 6) Factores clave del éxito de la implementación del NSJP en la PGR. A continuación se destacan algunos de los elementos más relevantes para comprender el proceso de planeación de la institución:

2.4.2. ALCANCES E IMPLICACIONES DEL NSJP

El Plan Maestro de la PGR establece cinco ejes fundamentales, a partir de los cuales la reforma penal de 2008 incide en la operación de la institución:

²⁹ Informes Anuales de Labores 2011-2012, 2012-2013 y 2013-2014. Instituto Federal de Defensoría Pública.

IMPLICACIONES DE LA REFORMA CONSTITUCIONAL DE 18 JUNIO DE 2008 PARA LA PGR

1. Establecimiento de las bases para implementar un sistema de corte acusatorio en el ámbito del procedimiento penal.
2. Previsión de un régimen contra la delincuencia organizada.
3. Determinación de la creación de un nuevo Sistema Nacional de Seguridad Pública.
4. Incorporación de la figura de extinción de dominio al sistema jurídico mexicano.
5. Transformación del sistema penitenciario.

2.4.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PGR

Como parte de la planeación, la PGR estableció una línea base a partir de la definición de un conjunto de ejes temáticos, para los cuales se diseñaron una serie de indicadores:

TEMA	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
Gestión Ministerial de la PGR	Carga laboral	Averiguaciones previas conocidas por agente del ministerio público federal, oficial ministerial y policía ministerial.
	Rezago	Averiguaciones previas despachadas por agente del ministerio público. Averiguaciones previas pendientes al final del periodo, del total de averiguaciones previas en trámite al inicio del periodo.
Acceso al servicio de justicia	Cobertura	Operadores sustantivos por cada 100 mil habitantes.
Capacidad Institucional	Recursos humanos	Número total de personal (sustantivo y adjetivo) entre el total de asuntos atendidos.
Descongestión y despacho	Asuntos por tipo de salida	Porcentaje de averiguaciones previas consignadas de delitos en flagrancia (con detenido).
		Porcentaje de averiguaciones previas consignadas de delitos con imputado desconocido (órdenes de aprehensión).
Eficiencia	Tiempo de despacho	Número de días en determinar un asunto.

El establecimiento de una línea base permite medir los avances que se logren a lo largo del tiempo. Algunos de los descubrimientos más relevantes fueron los siguientes:

- **Carga laboral:** existe desproporción entre la carga de trabajo de los operadores a nivel nacional y entre las regiones de la institución, lo cual puede interpretarse como una asignación inequitativa e ineficiente del personal. Por ejemplo, en Baja California Sur un agente del Ministerio Público, en promedio, conoce 52 averiguaciones previas, mientras que en el Distrito Federal le corresponde al mismo personal 503 averiguaciones. Los datos revelan que no existen patrones claros para la distribución del personal al interior de la institución.
- **Rezago:** Al respecto, existen entidades federativas, como Baja California Sur, en donde el promedio de despacho por agente es de 35 averiguaciones previas, mientras que en otras, como Guanajuato, es de 353. En cuanto al porcentaje de averiguaciones previas que quedan pendientes al final del periodo correspondiente, la media nacional es de 31%, pero existen delegaciones donde se reduce a 4% y otras donde es del 60%.
- **Cobertura:** La región noreste tiene la mayor cantidad de operadores, mientras que la región centro es la más rezagada. Baja California Sur tiene el nivel más alto nacional, 3.7 operadores por cada 100 mil habitantes, mientras que el Estado de México, Michoacán, Puebla y Guanajuato tienen solo 0.5.
- **Recursos humanos:** El Plan Maestro concluye que existe desproporción entre la asignación de personal y la carga de trabajo.

De acuerdo con el Plan, para finales del año 2013, la suma total de personal activo en la PGR era de 4,081 personas, distribuidas en las 32 delegaciones de la institución. De éstos, 765 son agentes del Ministerio Público, 771 oficiales ministeriales, 648 auxiliares administrativos y 1,897 policías ministeriales. A nivel nacional la proporción entre agentes del Ministerio Público, oficiales ministeriales y auxiliares administrativos es de 1 a 1, mientras que, en promedio, existen casi 5 policías por cada uno de los anteriores.

En cuanto a infraestructura, la PGR cuenta con 236 instalaciones físicas registradas en las 32 delegaciones del país. La mayoría de ellas, el 38.5%, son arrendadas; el 24% son propiedad de la institución; el 13.5% corresponde a convenios, préstamos, aseguramientos o propiedades compartidas; el 13.1% corresponde a comodato; el 4.2% se califica como “irregular³⁰” y para el 6.7% no existen datos sobre el régimen jurídico. De acuerdo con la PGR, se cuenta con tres centros regionales (en Tamaulipas, Oaxaca y Quintana Roo), diseñados para prestar servicios periciales para varias delegaciones vecinas.

En este rubro, cabe destacar que la PGR destinó 325 millones de pesos para la construcción del Instituto de Capacitación y Profesionalización en San Juan del Río, Querétaro. Estas instalaciones están inspiradas en la Academia de Quántico, perteneciente al FBI, en Virginia, Estados Unidos. La obra contempla 49 mil metros cuadrados. El Instituto cuenta con 27 aulas isópticas, 35 aulas y salas de juicios orales, un edificio de tres niveles con laboratorios para 21 especialidades, una biblioteca, dos helipuertos, *stands* de tiro virtuales, una clínica con quirófano, seis consultorios, sala de urgencias, tres habitaciones de recuperación, una pista de atletismo, una cancha de fútbol y su propia planta de tratamiento de agua. El complejo tiene capacidad para albergar a 412 personas: 218 hombres, 144 mujeres y 50 docentes.

En relación con los recursos financieros con los que cuenta la PGR, se observa un aumento constante durante los últimos cuatro años. De acuerdo con los presupuestos de egresos anuales, la cantidad de recursos asignados a la institución ha aumentado en un 69% desde 2011³¹:

2011	2012	2013	2014
\$11,997,812,200	\$14,905,074,010	\$15,760,503,313	\$17,288,262,206

2.4.4. ANÁLISIS DE BRECHAS Y PROYECCIÓN DE NECESIDADES

Con el objetivo de determinar la cantidad de personal necesario para operar el NSJP, se realizó una proyección de necesidades, a partir de la carga de trabajo. Para calcularlo se estableció un estándar de 30 casos por cada agente del Ministerio Público (AMP). Este “Estándar de averiguaciones previas por cada agente del Ministerio Público” se ingresó en una calculadora que establecía el número actual de operadores y estimó cuánto personal se necesitará. En la tabla siguiente se muestra el cálculo realizado; como se puede observar, hay suficiencia de personal, con excepción de los Oficiales Ministeriales y los Agentes del Ministerio Público Titulares:

NACIONAL (ENE-DIC 2013)				PROYECCIÓN NACIONAL	
Puesto ³²	Operadores	AP	AP x OP. (mensual)	Operadores	Diferencia
AMPT	0			105	-105
AMP	779	151,242	16	420	359
OM	860	151,242	15	1,260	-400
PM	1,901	151,242	7	840	1,061
Total	3540	151,242	4	2,626	914

³⁰ Se refiere a aquellas que se encuentran en proceso de escrituración.

³¹ Presupuestos de Egresos de la Federación 2011, 2012, 2013 y 2014. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

³² AMPT: Agente del Ministerio Público Titular; AMP: Agente del Ministerio Público; OM: Oficial Ministerial; PM: Policía Ministerial.

Cada mesa de investigación proyectada está constituida por un AMP Titular y cuatro AMP auxiliares; y por cada AMP auxiliar, se consideran dos oficiales ministeriales y 3 policías ministeriales. Bajo este modelo, se parte del supuesto de que el AMP será el responsable del caso, desde el inicio hasta la terminación del mismo. Además, se prevé la creación de nuevas áreas en el modelo de gestión:

UNIDAD	FUNCIÓN
Unidad de Atención y orientación inmediata	Ingresar, registrar, distribuir y asignar los asuntos que lleguen a la PGR, así como proporcionar orientación e información a las personas que requieren algún servicio adicional al de procuración de justicia o asesoría jurídica.
Unidad de Análisis en Criminalística	Apoyar a las mesas de investigación en la preparación de la teoría del caso e integración de la carpeta de investigación.
Unidad de Apoyo al Proceso Sustantivo	Facilitar la labor del AMP, en la administración de agenda de audiencias, gestión de videograbaciones de las audiencias y el control del desempeño de las unidades de investigación, así como en la generación de información estadística y reportes administrativos y de gestión.
Unidad de Desactivación del Sistema Mixto	Integrada por unidades de abatimiento de rezago, con la responsabilidad de tramitar casos pendientes del sistema mixto.

En cuanto a la infraestructura necesaria para comenzar la operación del NSJP, la PGR no planteó el desarrollo de complejos, como lo hizo el Poder Judicial. Sin embargo, sí estableció la obligación de que todas las delegaciones adapten o creen los siguientes espacios:

- **Unidad de atención y orientación inmediata.**
 - Atención al público.
 - Atención temprana.
 - Área de determinación inmediata.
 - Justicia alternativa.
- **Área de detención.**
- **Unidades de investigación.**
- **Área administrativa.**
- **Servicios periciales.**
- **Bodega de evidencia.**

La planeación en materia de reorganización institucional contempló el mapeo del proceso penal, de acuerdo con el *Código Nacional de Procedimientos Penales*, para determinar las necesidades de la institución en cada etapa. En este contexto, se identificaron toda una serie de protocolos ministeriales, policiales y periciales, por lo que el Plan desarrolla cuestiones específicas, como las relativas a la cadena de custodia.

Además, se estableció la obligación de contar con un sistema que facilite la gestión, el acceso a la información y la conectividad entre los usuarios de distintas instancias, para permitir una operación y control de procesos totalmente automatizada. Asimismo, el Plan Maestro de la PGR establece la directriz de implementar el “Número Único de Caso”, para posibilitar la identificación de todos los elementos e información digital o documental, que integran la carpeta de investigación y el expediente judicial, desde su inicio en la PGR hasta su conclusión en cualquier otra institución. Como primer paso se contempla implementarlo al interior de la Procuraduría, aunque todavía no se puede establecer de forma transversal en todas las instituciones.

2.4.5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

La estrategia de implementación de la PGR está pensada para realizarse en 3 fases principales:

FASES	Fase de pre-implementación: crear condiciones en las delegaciones de la PGR de forma gradual y controlada. Para este fin se pensó en el desarrollo de “experiencias piloto”, de las cuales se espera conocer los escenarios posibles, una vez que entre en operación el NSJP.
	Fase de implementación: realizar las adecuaciones necesarias en cada una de las delegaciones de la PGR. El desarrollo de esta fase se pensó de forma paralela a la primera.
	Operación-implementación: una vez iniciada la operación el 24 de noviembre de 2014, se continuarán los cambios en las demás delegaciones, al tiempo que se mida y evalúe la operación del NSJP, para detectar áreas de oportunidad y procurar la mejora continua.

Esta estrategia contempla lograr los siguientes objetivos específicos:

OBJETIVOS	Diseño armonizado de ordenamientos jurídicos.
	Organización y gestión de la operación, de acuerdo a los principios del NSJP.
	Capacitación que profundice en contenidos y garantice el desarrollo de perfiles y competencias.
	Modelo de infraestructura y equipamiento acorde a las necesidades del NSJP.
	Sistema de información integral e interoperable, orientado al tratamiento y administración de información, que cubra las necesidades de los usuarios internos y externos.

En este contexto, es importante señalar la adopción de un “Proyecto Piloto” para el modelo de transición de la PGR. El primer ejercicio piloto se llevó a cabo en las Delegaciones de Durango y Puebla, las primeras dos entidades en las cuales empezará a operar el NSJP en el ámbito federal. El modelo piloto de transición funciona con la estructura que contempla el sistema acusatorio, pero opera el sistema tradicional, es decir, simula el modelo acusatorio de actuación vigente. Este tipo de ejercicios permiten identificar las posibles desviaciones o aciertos en la operación del NSJP, de forma que se puedan realizar ajustes para preparar la transición antes de que comience oficialmente su vigencia.

La operación del proyecto piloto requiere la selección de personal, a partir de la valoración de su currículo, pruebas complementarias, entrevistas de conocimiento y opiniones, tanto del delegado como de su superior jerárquico. Además, implica el desarrollo de instructivos de funcionamiento, manuales de procedimientos y protocolos de actuación. Al 31 de julio de 2014 se encontraban operando, bajo este modelo de transición, las delegaciones de Durango, Nayarit, Puebla y Yucatán y están en preparación Baja California Sur y Zacatecas³³.

A partir de este periodo de transición, fue posible trabajar en un modelo de gestión, pensado en las formas de trabajo que requiere el NSJP, previo a iniciar a operar en la etapa 1:

³³ Segundo Informe de Gobierno 2014. Presidencia de la República.

RUTA MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN

OCT-NOV 2014	24 NOV DE 2014	ENE/MAR 2015	JUN 2015	NOV 2015	FEB 2016	JUN 2016
Crear condiciones (organizacionales, de gestión, capacitación, infraestructura) que permitan transitar a la operación del NSJP.						
	Inician delegaciones 1º. Etapa					
		Inician delegaciones 2º. Etapa ³⁴				
			Inician delegaciones 3º. Etapa			
				Inician delegaciones 4º. Etapa		
					Inician delegaciones 5º Etapa	
						Inician delegaciones 6º. Etapa

2.4.6. TRANSFORMACIÓN HACIA UNA FISCALÍA AUTÓNOMA

Como parte de la reforma político-electoral publicada en el Diario Oficial de la Federación el 10 de febrero de 2014, se modificó el artículo 102, apartado A, de la Constitución, con el objetivo de prever la transformación de la Procuraduría –órgano que había estado adscrito a la esfera del Poder Ejecutivo Federal- en un órgano constitucional autónomo denominado “Fiscalía General de la República” (FGR). La justificación de esta modificación es la de garantizar la autonomía de la Fiscalía frente al Ejecutivo y legitimar la investigación y procuración de justicia, con base en criterios estrictamente técnicos y no políticos. Entre las modificaciones más relevantes se enlistan las siguientes:

- **Se constituye en órgano constitucional autónomo con personalidad y patrimonio propios.**
- **La duración del encargo del Fiscal General de la República es de 9 años.**
- **Se crean dos fiscalías especializadas:**
 - En materia de delitos electorales y
 - En combate a la corrupción.
- **Esquema de rendición de cuentas anual por parte del Fiscal, ante los Poderes Legislativo y Ejecutivo Federales.**
- **La función de representar los intereses de la Federación pasa al Consejero Jurídico del Gobierno.**
- **Se acotan sus facultades para promover acciones de inconstitucionalidad, respecto de leyes federales y de las entidades federativas, en materia penal y procesal penal, así como las relacionadas con el ámbito de sus funciones.³⁵**

El 22 de septiembre de 2014 se envió la Iniciativa de Decreto por el que se expide la *Ley de la Fiscalía General de la República*, que regula a detalle lo establecido en el artículo 102, apartado A. Una vez que esta ley sea expedida, quedará abrogada la *Ley Orgánica de la Procuraduría General*

³⁴ Esta fecha de inicio, contemplada en el Plan Maestro de Implementación de la PGR (elaborado en el primer semestre de 2014), difiere por dos meses de la última fecha definida por la institución en septiembre de 2014 (ver Estrategia de gradualidad para la implementación del NSJP).

³⁵ En virtud de la reforma al artículo 105, fracción II, inciso j) de la Constitución. DOF, 10 de febrero de 2014.

de la República. La iniciativa considera el proceso de transición del sistema de justicia penal y plantea una Fiscalía bajo un esquema funcional y organizacional, que permita responder a las exigencias del NSJP.

Es importante señalar que el proceso de transformación no concluye con la expedición de la Ley de la FGR, sino que requerirá de la modificación de una serie de leyes, como la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, la *Ley Reglamentaria de las Fracciones I y II del artículo 105 de la Constitución*, la *Ley de Amparo* y la *Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación*. En este contexto, la PGR se encuentra ante dos retos, ambos de gran calado y que implican profundas modificaciones institucionales: 1) el inicio de operaciones del NSJP y 2) su simultánea transformación hacia una Fiscalía autónoma.

2.5. POLICÍA FEDERAL

Para entrar al tema, es necesario primero contextualizar la situación actual de la Policía Federal. Desde hace dos sexenios, la Policía había estado adscrita a la Secretaría de Seguridad Pública. Durante los gobiernos anteriores, esta Secretaría experimentó uno de los aumentos más considerables en el presupuesto, pasando de \$32,437,776,662 en 2010 a \$41,217,172,226 en 2013.³⁶

Sin embargo, la actual administración federal decidió desaparecer la Secretaría de Seguridad Pública, para reasignar las funciones de seguridad del interior, a la Secretaría de Gobernación. En virtud de ello, ahora esta secretaría tiene bajo su responsabilidad la coordinación de la Policía Federal, a cargo de la Comisión Nacional de Seguridad (CNSP). Estos cambios representaron un aumento drástico en el presupuesto de Gobernación, de \$21,041,214,804 en 2013 a \$75,003,300,371 en 2014. En cuanto a la Comisión Nacional de Seguridad Pública, se le asignó un total de \$76,509,172 para el ejercicio 2014 y \$19,799,000,000 a la Policía Federal, durante el mismo ejercicio. Será interesante observar el desarrollo de este presupuesto en los años por venir.

2.5.1. PLAN MAESTRO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL NSJP

De acuerdo con el “Primer Informe de Labores de la Comisión Nacional de Seguridad Pública”, se desarrolló un “Plan Maestro para la Implementación del NSJP”, aprobado por el Consejo Federal de Desarrollo Policial. Este plan fue elaborado por el Sistema Integral de Desarrollo Policial (SIDEPOL), durante el segundo semestre de 2013, y comprende siete ejes: 1) Armonización normativa, 2) Capacitación, 3) Reorganización institucional, 4) Difusión y comunicación, 5) Infraestructura y equipamiento, 6) Tecnologías de la información y 7) Seguimiento y evaluación. A continuación se mencionan algunos de los elementos más destacables:

2.5.1.1. ARMONIZACIÓN NORMATIVA

El Plan Maestro contempla el análisis y la medición de impacto en la función de la Policía Federal, en relación con la normatividad del NSJP. Específicamente identifica las siguientes facultades de la Policía Federal, derivadas de la operación del NSJP:

Primer respondiente ante la comisión de un delito.

Procesar el lugar de los hechos y la investigación de los delitos.

Participación como testigo experto en las audiencias de juicio oral.

La policía es un actor fundamental en el NSJP, ya que regularmente será el primero en enterarse de la comisión de un delito. Por ello es indispensable que se desarrollen los protocolos y manuales que le permitan llevar a cabo sus funciones, entre otras:

- Proteger a los involucrados.
- Evitar que el delito llegue a consecuencias ulteriores.
- Detener a toda persona en flagrancia, enterarla de sus derechos y ponerla a disposición del Ministerio Público.

³⁶ El presupuesto asignado en 2011 fue de \$35,519,104,867 y en 2012 de \$40,536,522,049.

- Ubicar y entrevistar a posibles testigos.
- Proteger y preservar el lugar de los hechos.

Además, el artículo 132 del CNPP estableció la figura de la “Policía con capacidades para procesar la escena del hecho delictivo”. Esta figura atribuye toda una serie de nuevas obligaciones para la Policía, que solo podrá solventar si fortalece sus capacidades de investigación: fijación del lugar de los hechos, recolección de indicios y resguardo de objetos relacionados con la investigación. En este sentido, el mayor reto es garantizar la cadena de custodia, es decir, resguardar y registrar cualquier indicio o evidencia producto del hecho delictivo, para asegurar que permanezca intacto y no pierda su calidad probatoria, desde su localización hasta la valoración del juez.

2.5.1.2. CAPACITACIÓN

Se constituyó el *Comité de Capacitación del Sistema Penal Acusatorio*, al interior de la Policía Federal, el cual se integra por un representante de cada una de las divisiones de la institución y es presidido por SIDEPOL. De acuerdo con la CNSP, el ejercicio 2014 tuvo asignada una partida de \$20,086,417 para “Servicios de capacitación a servidores públicos”.

En el marco de este Comité se decidió la creación del “Grupo Pionero”, integrado por personas que, tras un riguroso proceso de selección, están encargados de capacitar a la totalidad de los elementos de la institución, durante 2014 y 2015, en el “Curso Básico del Sistema Penal Acusatorio”. De acuerdo con la CNSP, para el 1 de julio de 2014 el grupo contaba con 50 integrantes totalmente capacitados. El Programa de formación del “Grupo Pionero” en el sistema penal acusatorio y derechos humanos consistió en 450 horas de capacitación.

A partir de abril de 2014 este grupo comenzó a impartir el curso básico “La Policía Federal en el Sistema Penal Acusatorio”, dirigido a todo el estado de fuerza de la Policía Federal. El curso se imparte mediante un programa de 80 horas y consiste en talleres de simulación de intervención en el lugar del hecho delictivo, el procesamiento de evidencia y la intervención en las audiencias de juicios orales. Su impartición se dio con base en el proceso de gradualidad, establecido en el ámbito federal.

A partir del *Primer Encuentro de Conferencias Nacionales de Seguridad Pública y Procuración de Justicia*, llevado a cabo el 11 de junio de 2014, se aprobó el “Programa de capacitación en el Sistema Acusatorio para Instituciones Policiales”. En el mismo acto se acordaron las acciones iniciales para la instrumentación del programa, así como la creación de un grupo mixto encargado de la revisión de proyectos y aprobación de protocolos, así como y de analizar la actualización del “Programa Rector de Profesionalización del Consejo Nacional de Seguridad Pública”.

Además, resulta imprescindible que la capacitación a policías contemple el desarrollo de habilidades que le permitan fungir como “testigo experto” en la audiencia del juicio. La idea es que cada elemento de la policía federal sea capaz de exponer frente al juez todo aquello que descubrió, observó, coordinó y las diligencias que realizó.

2.5.1.3. REORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

En este rubro, de acuerdo con el Plan Maestro, se establecieron acciones estratégicas para el año 2014:

ESTRATEGIA	Crear las unidades especializadas necesarias, dentro de la Policía Federal en materia de investigación del delito, policía procesal y unidades facultadas para procesar el lugar de investigación.
LÍNEAS DE ACCIÓN	Definir los límites y atribuciones de la Policía Federal para la investigación de los delitos y su coordinación con el Ministerio Público.
	Definir la custodia y manejo de la Bodega de Resguardo de Evidencia.
	Estructurar las obligaciones y atribuciones de la Policía Federal.
	Realizar el análisis del número de elementos de la Policía Federal, que estarán en los “Centros de Justicia” de cada entidad federativa.

Como parte de la reestructuración que implica la correcta operación del NSJP, la Policía Federal contempla el desarrollo de Unidades de Policía Procesal. Estas unidades tienen como propósito asegurar la comparecencia del imputado en la audiencia, llevar a cabo los traslados de internos a las salas de audiencia, la vigilancia de éstas, así como la seguridad perimetral y el traslado de indicios y evidencias, conforme a la cadena de custodia.

2.5.1.4. DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN

El Plan contempla el desarrollo de una campaña interna de difusión, con la finalidad de comunicar el “cambio cultural” que representará implementar y operar el NSJP en el orden federal y, en específico, para sensibilizar a los integrantes de la Policía Federal sobre su nuevo rol. Además, se contempló la realización de una encuesta de percepción.

2.5.1.5. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Es importante llevar a cabo acciones para dotar a la Policía Federal de los espacios físicos necesarios para la formación y capacitación de los policías, así como para el desarrollo del trabajo policial. Por ello, se contempla el desarrollo de al menos dos salas de juicio oral, además de la adecuación física y el equipamiento de espacios que posibiliten a la policía cumplir con la facultad de procesar la escena del hecho delictivo, como lo establece el artículo 132 del CNP.

2.5.1.6. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Se planteó constituir, dentro de la Policía Federal, el *Comité de Tecnologías de la Información para el NSJP*, el cual se integró por la Dirección General de la Plataforma México, la Coordinación de Soporte Técnico y la División Científica.

2.6. ÓRGANO ADMINISTRATIVO DESCONCENTRADO DE PREVENCIÓN Y READAPTACIÓN SOCIAL (OADPRS)

En relación con la implementación del NSJP en el ámbito del sistema penitenciario federal, de acuerdo con el OADPRS, no existe un documento de planeación, por lo que la información relativa a los avances en esta materia es escueta. De conformidad con los datos recabados, la mayoría de los esfuerzos de la institución para la implementación del NSJP, se han focalizado en la capacitación.

Dentro del Programa de Capacitación del OADPRS para el año 2014, se contempló un total de \$860,000 para cursos relacionados con el NSJP. Al mes de julio de 2014, se reportó la capacitación de solo 187 personas. La proyección de necesidades en este rubro para el 2016 es de 13,247 personas, adscritas a las oficinas centrales y a los Centros Federales.

En relación con el presupuesto asignado al OADPRS, se puede observar un aumento considerable en los últimos cuatro años. Desde 2011 hasta el año en curso, los recursos del sistema penitenciario federal han aumentado un 58.9%.

2011	2012	2013	2014
\$10,897,576,490	\$12,757,665,465	\$17,309,576,812	\$18,505,653,982

En cuanto a infraestructura, para el ejercicio 2015-2016, el Órgano tiene contemplado solicitar lo siguiente:

CONCEPTO	RECURSOS (MILLONES DE PESOS)
Construcción de espacios para teleprocesos en Centros Federales	29.40
Construcción de espacios para la comunicación a salas de audiencias (túneles, exclusas)	187
Construcción de juzgados	252
Total	468.40

Además, se contempla la construcción al interior de los CEFERESOS, de salas de videoconferencia, para eficientar los procesos y procedimientos en el desarrollo de las audiencias y disminuir los riesgos que implica el traslado de los internos. Sin embargo, ante la solicitud expresa de información relacionada con la proyección de necesidades en materia de equipamiento tecnológico y material (armamento, vehículos, telecomunicaciones, etc.), el OADPRS manifestó que no existe información al respecto.

B. Habilitantes de resultados

Una vez analizadas las condiciones de implementación en cada una de las entidades federativas y la Federación, es necesario pasar a la evaluación del siguiente componente de la Metodología desarrollada por CIDAC. Es necesario recordar que la Metodología se construye sobre una lógica secuencial, que atiende a lo siguiente: la ejecución de las condiciones de implementación, establecerá el contexto en el cual cada institución operará los habilitantes que, en última instancia, determinarán la cantidad y calidad de resultados del sistema. En lo particular, los habilitantes son los aspectos institucionales que posibilitan que se alcancen los resultados esperados por el NSJP. En términos generales estos habilitantes son:



Esta sección se abocará al análisis de estos habilitantes de resultados, con el fin de presentar una imagen del estado actual de las entidades federativas y, en específico, de aquellas 16 que han operado el NSJP por lo menos por un año: Baja California, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Durango, Estado de México, Guanajuato, Morelos, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

Es necesario señalar que en el análisis de los habilitantes relacionados con las estructuras y modelos de gestión se pondrá especial énfasis en la información correspondiente a Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz, al ser las entidades federativas recién incorporadas al Reporte de Hallazgos, por haber cumplido un año o más operando el sistema de justicia penal.

1. NORMATIVIDAD

1.1. LEGISLACIÓN NACIONAL

A pesar de que la reforma constitucional de 2008 establece los principios y directrices del sistema penal acusatorio, el marco legal sobre el cual operó el proceso de implementación durante casi seis años

se caracterizó por la pluralidad de leyes en materia de procedimiento penal. Si bien los códigos procesales locales suscribían los principios del sistema penal acusatorio, era innegable la existencia de notables divergencias en la adopción de dichos principios³⁷. Esta pluralidad trajo consigo dos principales efectos: 1) se impedía la homologación de la política criminal y 2) se dificultaba que, tanto operadores como ciudadanía, conocieran con certeza las disposiciones legales aplicables.

A partir de la reforma constitucional al artículo 73, fracción XXI, publicada el 8 de octubre de 2013, se facultó al Congreso de la Unión para legislar en materia procesal penal para todo el país. En este contexto, se expidió el 5 de marzo de 2014 el **Código Nacional de Procedimientos Penales** (CNPP). La publicación de este código puso fin a la diversidad de normas e interpretaciones que obstruían la procuración e impartición de justicia homologada en el país. A partir de su entrada en vigor se homologará el procedimiento penal en las 32 entidades federativas y la Federación. El CNPP presenta la oportunidad de reimpulsar el proceso de implementación del NSJP debido a que provee un marco normativo único que deberá facilitar la alineación de las acciones y procesos de reorganización institucional, armonización legislativa, capacitación, infraestructura y difusión, entre otros.

Es importante señalar que una serie de entidades federativas ya contaban con un código procesal local de corte acusatorio vigente. En este contexto, los códigos locales seguirán rigiendo los procesos relativos a hechos ocurridos con anterioridad a la entrada en vigor del CNPP y sólo serán abrogados hasta que estos asuntos concluyan. Por lo tanto, la entrada en vigor del CNPP implicará una simultaneidad de códigos procesales vigentes (códigos del sistema penal tradicional, del sistema penal acusatorio local y del sistema penal acusatorio nacional). Irónicamente las entidades con mayor cantidad de códigos procesales operando de forma simultánea, serán aquellas que se encontraban más avanzadas en sus procesos de elaboración normativa.

Como se observa en la siguiente tabla, las entidades que ya contaban con un código local de tipo acusatorio tendrán por lo menos tres códigos procesales operando de forma simultánea. En esta situación se encuentran 15 entidades, mientras que en el resto solo dos códigos procesales operarán paralelamente, el código procesal penal del sistema tradicional y el CNPP.

³⁷ Para el análisis de las divergencias entre códigos, consultar CIDAC. (2013). Reporte de Hallazgos. Disponible en línea: http://cidac.org/esp/uploads/1/Hallazgos_implementacio__n_Reforma_Penal.pdf

ENTIDAD FEDERATIVA	CÓDIGOS PROCESALES VIGENTES 2014	CÓDIGOS PROCESALES VIGENTES 2016 (TRAS ENTRADA EN VIGOR DEL CNPP)
Aguascalientes	1	2
Baja California	2	3
Baja California Sur	1	2
Campeche	1	2
Chiapas	2	3
Chihuahua	2	3
Coahuila	1	2
Colima	1	2
Distrito Federal	1	2
Durango	2	3
Estado de México	2	3
Guanajuato	2	3
Guerrero	1	2
Hidalgo	1	2
Jalisco	1	2
Michoacán	1	2
Morelos	2	3
Nayarit	1	2
Nuevo León	3	4
Oaxaca	2	3
Puebla	2	3
Querétaro	1	2
Quintana Roo	1	2
San Luis Potosí	1	2
Sinaloa	1	2
Sonora	1	2
Tabasco	2	3
Tamaulipas	2	3
Tlaxcala	1	2
Veracruz	2	3
Yucatán	2	3
Zacatecas	2	3
Total	48	80

El CNPP impone una serie de obligaciones a las entidades federativas que no necesariamente estaban contempladas en sus códigos locales de corte acusatorio, entre las que se encuentran contar con las siguientes áreas: 1) unidades de servicios previos al juicio, que estarán encargadas de brindar información al juez para decidir la idoneidad de una medida cautelar; 2) unidades de servicios periciales y, 3) cuerpo especializado de policía para procesar delitos (en tanto se desarrollan las competencias necesarias en el resto de la fuerza policiaca). Por lo tanto, la determinación de la entrada en vigor del CNPP a nivel local no es una decisión estrictamente normativa, sino que debe considerar la situación

de reorganización institucional y asegurarse de que las adecuaciones necesarias se realicen antes. Para octubre del presente año, 18 entidades federativas habían emitido la declaratoria de entrada en vigor del CNPP.

ENTIDAD FEDERATIVA	FECHA DE PUBLICACIÓN DE LA DECLARATORIA DE ENTRADA EN VIGOR DEL CNPP	FECHA DE INICIO DE VIGENCIA
Aguascalientes	11/06/2014	07/11/2014
Baja California Sur	30/06/2014	01/07/2015
Coahuila	29/07/2014	27/09/2014
Colima	30/08/2014	19/11/2014
Distrito Federal ³⁸	20/08/2014	16/01/2015
Durango	06/03/2014	07/05/2014
Guerrero	31/07/2014	30/09/2014
Hidalgo	25/08/2014	18/11/2014
Jalisco	11/04/2014	01/10/2014
Nayarit	18/08/2014	15/12/2014
Puebla	19/03/2014	21/05/2014
Querétaro	29/03/2014	02/06/2014
Quintana Roo	10/04/2014	10/06/2014
San Luis Potosí	30/07/2014	30/09/2014
Sinaloa	31/07/2014	15/10/2014
Tabasco	05/08/2014	04/10/2014
Tamaulipas	01/05/2014	01/07/2014
Veracruz	10/09/2014	11/11/2014

Como producto de la misma reforma constitucional del 8 de octubre de 2013 el Congreso de la Unión fue facultado para legislar en materia de mecanismos alternos de solución de controversias y en materia de ejecución de sanciones penales. Las labores de elaboración de las legislaciones nacionales en dichas materias han comenzado en el Congreso. En relación con el proyecto de *Ley de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias*, dictaminado por el Senado, se destacan los siguientes aspectos relevantes:

- Se optó por establecer únicamente tres procesos de solución de controversias: la mediación, la conciliación y la asamblea restaurativa. Con esto se puso fin a la heterogeneidad que había caracterizado la materia en las distintas leyes locales³⁹.
- Se establece la obligación de contar con Áreas de Seguimiento de Acuerdos que permita tener certidumbre sobre el cumplimiento o incumplimiento de los convenios.
- Se decidió que los mecanismos alternos operan tanto en sede ministerial como en sede jurisdiccional.
- De forma simultánea, se reforma el *Código Federal de Procedimientos Penales* vigente para permitir que los mecanismos alternos sean aplicables para los procedimientos del fuero federal iniciados con anterioridad a la entrada en vigor del NSJP⁴⁰.

La publicación de la *Ley de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias* implicará la abrogación de 25 leyes locales en la materia, que habían sido expedidas con anterioridad. Lo mismo ocurrirá con las 32

³⁸ De este grupo de entidades, el Distrito Federal es la única que ha establecido que su entrada en vigor del CNPP se producirá a partir de una estrategia por delitos. El resto de las entidades ha determinado una estrategia por territorios.

³⁹ La ausencia de normatividad nacional provocó que cada entidad decidiera cómo implementar y operar los mecanismos alternos de solución de controversias. Para finales de 2013 era posible encontrar no solo procesos de conciliación y mediación, sino también de facilitación y negociación, entre otros.

⁴⁰ De acuerdo con la PGR se espera que el uso de los mecanismos alternos contribuyan a despresurizar el sistema de justicia penal federal hasta en un 40% aproximadamente.

leyes locales en materia de ejecución de sanciones penales, una vez que sea expedida la *Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales*. La siguiente tabla describe la situación actual de la normatividad nacional.

LEGISLACIÓN NACIONAL	ESTATUS
Código Nacional de Procedimientos Penales	Publicado el 5 de marzo de 2014
Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias	La iniciativa fue enviada al Senado el 4 de marzo de 2014. El dictamen fue aprobado por el Senado el 3 de septiembre y enviado a la Cámara de Diputados. Actualmente se encuentra en discusión.
Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales	Se presentaron 3 proyectos de Ley en el Congreso. Actualmente se encuentra en discusión.

1.2. ARMONIZACIÓN NORMATIVA

A partir de la reforma constitucional del artículo 73, fracción XXI, se modificaron considerablemente las responsabilidades de las entidades federativas respecto de las acciones relativas a la armonización normativa, necesaria para garantizar un marco legal adecuado para la operación del NSJP. En este sentido, el Consejo de Coordinación aprobó, en su XII Sesión Ordinaria, modificaciones en el “Método de Seguimiento a la Armonización Legislativa en las Entidades Federativas” para ajustarlo al escenario derivado por la publicación del CNPP⁴¹.

Entre las modificaciones más relevantes se determinó suprimir la obligación de publicar una *Ley de Medidas Cautelares*, debido a que esta materia se encuentra regulada en el Libro Primero, Disposiciones Generales, Título VI del CNPP. Asimismo, se eliminaron del método de seguimiento a la armonización legislativa la *Ley en Materia de Secuestro* y la *Ley en Materia de Trata de Personas*. Esto debido a que el artículo 73, fracción XXI, establece que dichas materias deben regularse en leyes de carácter general. Por último, se incorporó la obligación de expedir una Declaratoria de entrada en vigor del CNPP en el ámbito local⁴². A partir de las modificaciones descritas, las entidades están obligadas a expedir los siguientes ordenamientos alineados a la Constitución y al CNPP.⁴³

GRADO DE PRIORIDAD	LEGISLACIÓN
Legislación básica	Ordenamiento que establezca la forma de entrada en vigor del NSJP
	Constitución estatal (CE)
	Declaratoria de entrada en vigor del CNPP
	Declaratoria de incorporación del NSJP
Legislación intermedia	Ley Orgánica del Poder Judicial (LOPJ)
	Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia (LOPGJ)
	Ley de la Defensoría Pública (LDP)
	Ley de Justicia para Adolescentes ⁴³ (LJA)
	Código Penal (CP)
	Ley de Seguridad Pública (LSP)
Legislación adicional	Ley de Atención a Víctimas (LAV)
	Ley de Sujetos Protegidos (LSP)
	Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados (LABAD)
	Ley de Extinción de Dominio (LED)

⁴¹ Acuerdo COCO/XII/004/14 tomado en la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, celebrada el 14 de julio de 2014 y publicada en el DOF el 6 de agosto del mismo año.

⁴² Artículo Segundo Transitorio del Decreto por el que se expide el Código Nacional de Procedimientos Penales.

⁴³ Actualmente se encuentra en el Congreso de la Unión una iniciativa para reformar la Constitución y facultar al Congreso para expedir una legislación nacional en materia de justicia para adolescentes.

Previo a la expedición del CNPP, el 20 de febrero de 2014, el Congreso de la Unión, la Conferencia Permanente de Congresos Locales, la Procuraduría General de la República y la Secretaría de Gobernación firmaron el “Acuerdo Nacional de Coordinación Legislativa para la implementación del sistema de justicia penal”. Para el primer semestre de 2014, las entidades habían creado o, en su caso, modificado las siguientes normatividades para ajustarlas a los requerimientos del NSJP.

ENTIDAD FEDERATIVA	CE	CP	LOPJ	LOPGJ	LDP	LSP	LIA	LAV	LSP	LABAD	LED
Aguascalientes	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			
Baja California	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Baja California Sur	✓										
Campeche	✓	✓		✓		✓		✓	✓		
Chiapas	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓
Chihuahua	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Coahuila	✓	✓	✓	✓	✓						✓
Colima	✓				✓	✓	✓			✓	✓
Distrito Federal							✓				
Durango	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Estado de México	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓
Guanajuato	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Guerrero			✓		✓		✓			✓	
Hidalgo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Jalisco							✓				✓
Michoacán	✓				✓		✓				
Morelos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
Nayarit	✓						✓				
Nuevo León	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Oaxaca	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓
Puebla	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
Querétaro	✓						✓				
Quintana Roo	✓		✓		✓	✓	✓			✓	
San Luis Potosí	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			
Sinaloa	✓	✓	✓	✓	✓		✓				
Sonora		✓	✓	✓	✓		✓	✓			
Tabasco	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓
Tamaulipas	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Tlaxcala	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓
Veracruz	✓				✓		✓				
Yucatán	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Zacatecas	✓	✓	✓			✓	✓				✓

Como ya se señaló, estos datos reflejan el estado de la legislación local, previo a la publicación del CNPP, por lo que no están contempladas las modificaciones necesarias surgidas a partir de la publicación de éste. Los estados deberán revisar de nueva cuenta su legislación local para determinar, en primer lugar, si es necesario reajustar sus legislaciones y, en segundo, cuántos cambios serán necesarios.

Durante 2014, el Gobierno Federal ha otorgado subsidios para la adecuación y armonización normativa por **\$2,992,800**. Este presupuesto se destinó a la elaboración de 29 propuestas de ley alineadas al NSJP. En mayo de 2014 se entregó la primera ministración del recurso, correspondiente al 80%, a los estados de Aguascalientes, Campeche, Hidalgo, Michoacán, Puebla, Sonora y Yucatán.

1.3. PROTOCOLOS

De acuerdo con el Transitorio Décimo Primero del CNPP, las entidades deberán garantizar que, previa a la entrada en vigor del código, se cuenta con “protocolos de investigación y de actuación del personal sustantivo y los manuales de procedimientos para el personal administrativo, pudiendo preverse la homologación de criterios metodológicos, técnicos y procedimentales, para lo cual podrán coordinarse los órganos y demás autoridades involucradas”. Estos protocolos y manuales permitirán aterrizar, en la operación diaria, las directrices establecidas en la legislación.

El Consejo de Coordinación aprobó la construcción de protocolos de actuación nacionales con la finalidad de ponerlos a disposición de las entidades federativas, para que éstas los integren a sus procesos de gestión y operación del NSJP, conforme a las reglas establecidas en el CNPP.⁴⁴ El objetivo del desarrollo de protocolos nacionales es estandarizar los procesos entre los operadores, por medio del establecimiento de un marco de referencia que delimite su actuación y facilite la coordinación. Cabe destacar que la PGR ha tomado el liderazgo en este ámbito y ha trabajado en el desarrollo de seis protocolos específicos.

PROTOCOLOS		
1. Coordinación Ministerio Público-Instituciones Policiales	2. Detención en flagrancia	3. Preservación y procesamiento de indicios
4. Protocolo marco de investigación dirigido a Ministerio Público, Policía Ministerial y Peritos.	5. Actos de investigación contemplados en el artículo 251 y 252 del CNPP.	6. Lineamientos para Criterios de Oportunidad y Procedimiento Abreviado.

Además, como parte de estos esfuerzos, la Procuraduría General de la República desarrolló un diagrama de flujo denominado “Macro-proceso”, cuyo objetivo consiste en esquematizar todas las etapas y subprocesos claves del proceso penal establecido por el CNPP. Este macro-proceso fue presentado al Consejo de Coordinación durante su II Sesión Extraordinaria. En ella, se instruyó a la SETEC a analizar y validar el esquema para que, subsecuentemente, pueda ser puesto a disposición de las entidades federativas, para que sirva como base para proyectar nuevas formas de trabajo y estructurar la organización de las instituciones operadoras⁴⁵.

2. CAPACITACIÓN

2.1. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Hasta el año pasado, la mayoría de los procesos de capacitación del país se habían ajustado a tres modelos: 1) el Modelo SETEC, aprobado en 2010 y actualizado en 2012, 2) el Modelo CONATRIB, dirigido únicamente a operadores del poder judicial y 3) el Programa Pro Derecho, hoy desaparecido, a pesar de haber sido el más relevante al inicio del proceso de capacitación⁴⁶. En este contexto, resulta positivo

⁴⁴ Acuerdo COCO/XII/005/14, tomado en la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 14 de julio de 2014 y publicada en el DOF del 6 de agosto del mismo año.

⁴⁵ Acuerdo COCO/EXT/II/008/14. Segunda Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 9 de diciembre de 2013 y publicada en el DOF de 10 de febrero de 2014.

⁴⁶ CIDAC. (2013). Reporte de Hallazgos. Disponible en http://cidac.org/esp/uploads/1/Hallazgos_implementacio__n_Reforma_Penal.pdf

que el Consejo de Coordinación haya instruido al Comité de Capacitación⁴⁷ para que, en coordinación con las instancias federales de implementación y los órganos implementadores locales, llevara a cabo la elaboración de un “Programa Nacional de Capacitación” para los diferentes perfiles de los operadores⁴⁸.

En cumplimiento del acuerdo del Consejo de Coordinación, el Comité de Capacitación desarrolló el “Programa de Capacitación Integral 2014”, mismo que fue aprobado en la II Sesión Extraordinaria del Consejo⁴⁹. La elaboración de este programa es positiva, debido a que establece un modelo unificado de capacitación nacional que determina contenidos, tiempos y elementos didácticos para la capacitación, tanto de las instancias federales como locales.

A continuación se enlistan los acuerdos más relevantes del Consejo de Coordinación, en materia de capacitación.

SESIÓN	ACUERDO
IV Sesión Ordinaria (18 de marzo de 2010)	Se aprobó el “Programa de Capacitación y Difusión de la Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal”.
IX Sesión Ordinaria (23 noviembre de 2012)	Se aprobó el “Nuevo Programa de Capacitación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal”.
X Sesión Ordinaria (23 de junio 2013)	Se aprobó la revisión y actualización del Programa de Capacitación aprobado en la IX Sesión Ordinaria para adecuarla al CNPP.
XI Sesión Ordinaria (9 de diciembre de 2013)	Se aprobó la elaboración de un “Programa Nacional de Capacitación”.
II Sesión Extraordinaria (25 de febrero de 2014)	Se aprobaron los “Programas de Capacitación Integral” que forman parte del Plan Nacional de Capacitación.

El Programa de Capacitación Integral contempló para su desarrollo los cambios introducidos por el CNPP y la revisión de los programas de capacitación anteriores. En este sentido, se desarrollaron programas de capacitación específicos para los siguientes siete perfiles de operadores: 1) Juez, 2) Ministerio Público, 3) Defensor, 4) Conciliador y mediador, 5) Perito, 6) Policía y 7) Personal del Sistema Penitenciario.

Estos nuevos programas forman parte del “Plan Nacional de Capacitación” y, por lo tanto, se determinó que son de observancia obligatoria para la capacitación sobre el NSJP en todo el país, cuando ésta se desarrolle con aportaciones federales. En la misma sesión extraordinaria, se instruyó al Comité de Capacitación para elaborar un Programa de Capacitación para el perfil de “Asesor Jurídico de Víctimas”, bajo los mismos parámetros de los programas aprobados⁵⁰. Es importante señalar que hasta ese momento la capacitación de los asesores jurídicos había sido prácticamente ignorada por las acciones de capacitación.

Desde el momento de la aprobación del “Programa de Capacitación Integral” se acordó su revisión y actualización permanente, principalmente debido a los constantes cambios legislativos. Además se contempló integrar los Programas que proponga la Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, en relación con la capacitación para Ministerios Públicos, Peritos y Policía de Investigación. En este sentido, durante el *Primer Encuentro de Conferencias Nacionales de Seguridad Pública y Procuración de Justicia*, realizado el 11 de junio de 2014, fue aprobado el anexo denominado “Programa de Capacitación en el Sistema de Justicia Acusatorio para Instituciones Policiales”, el cual forma parte del “Programa Integral de Capacitación en el Sistema de Justicia Acusatorio para Instituciones de Procuración de Justicia”. El objetivo del programa es la formación y capacitación a nivel nacional del personal sustantivo de los tres órdenes de gobierno, a fin de que, bajo el mando y conducción del Ministerio Público, realicen diligencias en el marco del CNPP.

⁴⁷ Con fundamento en el artículo 13, fracción XVIII del Decreto por el que se crea el Consejo de Coordinación, se instituyó un Comité de Capacitación, cuya responsabilidad es coordinar las labores sustantivas de Capacitación en la SETEC.

⁴⁸ Acuerdo COCO/XI/004/13 de la XI Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 9 de diciembre de 2013 y publicada en el DOF el 10 de febrero de 2014.

⁴⁹ Acuerdo COCO/EXT/II/004/14, de la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación, celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicado en el DOF el 20 de marzo de 2014.

⁵⁰ Acuerdo COCO/EXT/II/005/04 de la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicado en el DOF el 20 de marzo de 2014.

2.2. AVANCES DE CAPACITACIÓN

En el Reporte de Hallazgos de 2013 se apuntó la dificultad de dar seguimiento a los resultados del proceso de capacitación, debido a la insuficiencia y falta de sistematización de la información. Esta situación provocaba ambigüedad respecto de las acciones de las instituciones en el rubro, específicamente en cuanto a la incertidumbre sobre el número real de personal capacitadas. Este año la situación ha variado de forma positiva –al menos en el panorama nacional-. De acuerdo con la SETEC, desde su creación en 2010 hasta el año 2013, la capacitación para operadores del NSJP ha generado los siguientes resultados en el país⁵¹:

NÚMERO DE FUNCIONARIOS CAPACITADOS	NÚMERO DE FUNCIONARIOS POR CAPACITAR	RECURSOS EJERCIDOS	RECURSO EJERCIDO POR FUNCIONARIO
36,512	24,505	\$484,550,015.24	\$13,270.98

Derivado de la información proporcionada por la SETEC, se puede observar un avance del 59.8% en el proceso de capacitación del personal a nivel nacional, durante un periodo de 3 años. En este contexto, se presenta el reto de capacitar al 40.2% del personal en el periodo comprendido entre enero de 2014 y junio de 2016. Durante el ejercicio 2014, el Gobierno Federal destinó **\$131,290,890** para actividades de capacitación en las entidades, el 27% de lo asignado en todos los años anteriores. En lo particular, las entidades que para noviembre de 2014 llevaban por lo menos un año operando el NSJP en sus territorios, presentan los resultados que se muestran a continuación.⁵²

⁵¹ Datos obtenidos, vía solicitud de acceso a la información por sistema INFOMEX, respondida el 15 de agosto de 2014.

⁵² La información se recopiló por medio de múltiples solicitudes de información presentadas en los Portales de Transparencia de las entidades federativas y, en algunos casos, por contacto directo con las instituciones. La ausencia de datos referentes a determinadas entidades o instituciones se debe a la falta de respuesta a las solicitudes de información o la inexistencia de la misma.

ENTIDAD		FUNCIONARIOS CAPACITADOS ⁵³	REZAGO	INVERSIÓN
Baja California	PGJ	Ministerios Públicos: 484	s/d	s/d
	DP	Defensores Públicos: 157	No hay rezago	s/d
	SSP	Seguridad pública municipal: 1800 Policía estatal preventiva: 133 Policía estatal de seguridad y custodia penitenciaria: 150	s/d	s/d
	TSJ	Jueces: 18	s/d	s/d
Chiapas	PGJ	Ministerio Público: 431 Conciliadores: 162 Policía Ministerial: 252 Forenses: 25 Peritos: 51 Administradores: 87 Técnicos: 25 Atención Inmediata y directivos: 185	2,349 operadores	\$1,669,283.31 (2014)
Chihuahua	TSJ	1,500 operadores	111 operadores	\$3,058,087.00 (2008-2014)
Coahuila	PGJ	Ministerios Públicos: 1,308 Policías Investigadores: 538 Mediadores: 154 Peritos: 98	s/d	s/d
Durango	FGJ	Negó proporcionar el número por ser información reservada.	El total de operadores están capacitados.	s/d
Estado de México	DP	Defensor Público 142 Perito: 6	No hay rezago.	\$770,000.00 (2013)
	SSP	1,714 elementos de seguridad pública estatal y municipal	No se cuenta con proyección.	\$6,331,568.00 (2010-2013)
Guanajuato	PGJ	1,495 operadores	No hay rezago	\$14,890,331.00 (2011-2014)
	TSJ	Magistrado: 10 Juez: 81 Mediador: 60 Notificador: 8 Secretarios de acuerdo: 171 Actuario: 8 Personal administrativo: 86	No hay rezago	\$11,975,745.00 (2010-2013)
	SSP	1,020 operadores	No hay rezago	\$2,450,000.00
Morelos	DP	Personal directivo: 6 Defensor Público: 57 Personal de apoyo: 1	No se cuenta con proyección.	s/d

⁵³ El número de funcionarios presentados se refiere al número de asistentes reportados por las instituciones a cursos de capacitación. No necesariamente se trata de operadores distintos, un mismo operador pudo asistir a más de un curso de capacitación.

ENTIDAD		FUNCIONARIOS CAPACITADOS	REZAGO	INVERSIÓN
Nuevo León	PGJ	Ministerio Público: 1,304 Mediador: 76 Policía Ministerial: 450 Perito: 134 Personal administrativo: 78 Personal técnico: 5 Asesor de víctimas: 79 Trabajador social: 20 Psicólogo: 32 Auxiliar de investigación: 1,118 Instructor: 2	s/d	\$7,254,050.00 (recursos SETEC-FASP)
	DP	Defensor Público: 136 Defensor Público de segunda instancia y amparo: 20	s/d	\$1,247,683.00
Oaxaca	PGJ	1,287 operadores	No existe rezago	
	SSP	1,117 operadores	5,863 operadores	\$2,220,958.24
Puebla	PGJ	Personal sustantivo (Ministerio Público, Perito, Policía Ministerial): 667 Personal administrativo: 205	s/d	s/d
	DP	73 operadores	No existe rezago	s/d
	SSP	414 operadores	No existe rezago	\$1,681,532.00 (2012-2013)
	OI	Juez: 124 Fiscal: 3 Mediador: 22 Policía Ministerial: 105 Ministerio Público: 107 Defensor Público: 105 Policía estatal: 704 Policía municipal: 240	No se cuenta con proyección	\$8,441,422.76 (2010-2013)
Tabasco	OI	Jueces y Magistrados: 131 Peritos: 63 Ministerios Públicos: 96 Policías de investigación: 62 Defensores: 66 Policías preventivos y de tránsito: 183 Personal penitenciario: 64 Abogados: 60 Personal de apoyo y administrativo: 88 Conciliadores y mediadores: 62	Jueces: 46 Peritos: 256 Ministerios Públicos: 279 Policías de investigación: 398 Defensores: 108 Policías preventivos y de tránsito: 8793 Policías procesales: 90 Personal penitenciario: 90 Conciliadores y mediadores: 96	\$5,116,000 (2013-2014)

ENTIDAD		FUNCIONARIOS CAPACITADOS	REZAGO	INVERSIÓN
Tamaulipas	PGJ	Ministerio Público: 180 Policía Ministerial: 300 Mediador: 19 Perito: 144 Personal administrativo: 95	Ministerio Público: 33 Policía Ministerial: 335 Mediador: 19 Administrativo: 500	s/d
	TSJ	1,613 operadores	No se cuenta con proyección	s/d
Veracruz	DP	22 operadores	No hay rezago	No ha tenido costo alguno (sic)
	TSJ	340 operadores	16 operadores	\$2,165,374.75 (2011-2014)
Zacatecas	TSJ	2,213 operadores	No hay rezago.	\$6,515,888.55 (2008-2013)
	DP	24 operadores	27 operadores	\$174,084.61 (2011) \$388,480.84 (2013) \$204,000.00 (2014)

Si bien existe mayor información sobre el número de operadores capacitados en comparación con el reporte anterior, persiste la ausencia de datos sobre los funcionarios capacitados que efectivamente están operando el nuevo sistema de justicia y los que abandonaron la institución. En este sentido, también sería necesario conocer cuáles fueron las causas detrás de su salida y de la alta rotación de personal. Lo anterior, con el objetivo de poder realizar las modificaciones estructurales necesarias que incentiven la estabilidad laboral de los operadores. De lo contrario la inversión en materia de capacitación podría no contribuir al fortalecimiento institucional a largo plazo.

2.3. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE CAPACITACIÓN

Además de la elaboración de programas de capacitación, se han realizado acciones simultáneas que contribuyen al proceso de capacitación de los operadores del NSJP. Entre éstas, se encuentran el desarrollo de una “Plataforma Educativa en Línea”. Esta plataforma permite la capacitación para operadores a distancia y está integrada por los siguientes cuatro módulos: 1) Sistema acusatorio oral, bases y principios, 2) Principios del Sistema de Justicia Penal, 3) Etapas del Procedimiento Penal Acusatorio y Salidas Alternas y 4) Derechos Humanos. Cada módulo parte de una evaluación diagnóstico y contiene una evaluación final.

En la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación se ordenó poner a disposición de las entidades federativas e instituciones públicas y privadas interesadas, los cuatro módulos iniciales de la “Plataforma Educativa en Línea”⁵⁴ y realizar los ajustes necesarios para que ofrezca los siete nuevos programas de capacitación por perfil aprobados en 2014⁵⁵. Las posibilidades de esta plataforma para contribuir al proceso de capacitación son muy amplias. De acuerdo con el Segundo Informe de Gobierno del Ejecutivo Federal, del 1 de septiembre de 2013 al 31 de julio de 2014, por medio de la Plataforma Tecnológica de Educación a distancia se ejecutaron 158 actividades de capacitación relativas al NSJP, la Trata de Personas y la Cultura de la Legalidad⁵⁶.

Por otra parte, el Consejo de Coordinación instruyó al Comité de Capacitación para elaborar un

⁵⁴ La plataforma está disponible vía internet y se puede acceder a ella por medio de una clave personalizada, que se obtiene previo registro ante SETEC.

⁵⁵ Acuerdo COCO/EXT/II/006/14 de la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicado en el DOF el 20 de marzo de 2014.

⁵⁶ Segundo Informe de Gobierno 2013-2014.

programa de acciones para la “Capacitación de Abogados Litigantes” (defensores particulares) adecuado –en lo aplicable- al programa de capacitación aprobado para el perfil de defensores⁵⁷. Ello en razón de que, de acuerdo con el CNPP, el abogado litigante es un operador en el procedimiento penal, responsable de la defensa de los imputados que soliciten sus servicios.

Como parte de los esfuerzos por incidir en la capacitación de operadores que no se encuentran adscritos a las instituciones del NSJP, el Consejo de Coordinación aprobó poner a disposición de la Secretaría de Educación Pública federal y universidades autónomas un programa de estudios actualizado para la Licenciatura en Derecho⁵⁸. En esta misma línea, durante el año en curso el Consejo instruyó al Comité de Capacitación de SETEC para que elabore paquetes didácticos (antología de lecturas, textos dirigidos y manuales) para la asignatura de Derecho Procesal Penal de la Licenciatura en Derecho⁵⁹. Esto último, debido a que existe la necesidad, tanto en las universidades públicas como privadas, de contar con los instrumentos necesarios para la enseñanza del NSJP y estandarizar la formación de los nuevos abogados.

Por último, es importante destacar la construcción del “Centro Nacional de Profesionalización”, con sede en el estado de Querétaro, que tiene contemplado albergar a más de 1,500 alumnos al año, con el fin de capacitarlos en el NSJP⁶⁰. Si bien se trata de un esfuerzo liderado por las instituciones del fuero federal, además de posibilitar la capacitación del personal de la PGR, también permitirá la capacitación de operadores de otras instituciones de procuración de justicia y seguridad pública del país.

⁵⁷ Acuerdo COCO/XII/011/14, de la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, celebrada el 14 de julio de 2014 y publicada en el DOF del 6 de agosto del mismo año.

⁵⁸ Acuerdo COCO/009/X/13 de la X Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación celebrado el 24 de junio de 2013.

⁵⁹ Acuerdo COCO/EXT/II/007/14 de la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicado en el DOF el 20 de marzo de 2014.

⁶⁰ Para mayores detalles consultar la sección de la Procuraduría General de la República en el capítulo “Instituciones Federales”.

3. DIFUSIÓN

El nivel de conocimiento que la ciudadanía posee respecto de los beneficios de la reforma penal determina su grado de involucramiento en el tema. La importancia de las acciones de difusión consiste en su capacidad para socializar la reforma y lograr que la ciudadanía asuma como una prioridad la necesidad del cambio. Los principales obstáculos identificados en el proceso de comunicación de la reforma se muestran a continuación.⁶¹



3.1. COMITÉ Y PROGRAMA DE DIFUSIÓN

La Federación y las entidades federativas deben acelerar las acciones para dar a conocer el NSJP. Debido a ello, durante el ejercicio 2014 el Gobierno Federal destinó **\$91,520,416** para subsidiar actividades de difusión en el país. Además, con el objetivo de concentrar las capacidades y recursos en materia de comunicación y difusión, el Consejo de Coordinación acordó la creación de un Comité de Difusión⁶². El Comité, además de la SETEC, se encuentra integrado por las áreas especializadas en comunicación de las siguientes instituciones:

INTEGRANTES DEL COMITÉ DE DIFUSIÓN
Procuraduría General de la República
Comisión Nacional de Seguridad Pública
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Secretaría de la Defensa Nacional
Secretaría de Marina
Poder Judicial de la Federación
Conferencias federales y locales

El propósito del Comité de Difusión consistió en trabajar de forma conjunta un proyecto de comunicación transversal para el conocimiento ciudadano del NSJP. En este sentido, se aprobó el “Programa de Comunicación Transversal para el Conocimiento Ciudadano del Nuevo Siste-

⁶¹ CIDAC. (2013). Reporte de Hallazgos. Disponible en http://cidac.org/esp/uploads/1/Hallazgos_Implementacion_Reforma_Penal.pdf

⁶² Acuerdo COCO/EXT/II/003/14, II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicada en el DOF el 20 de marzo de 2014.

ma de Justicia Penal”, cuyo objetivo es desarrollar y difundir un mensaje integral que proyecte y posicione el NSJP en la agenda pública⁶³. Este programa, liderado por la Consejería Jurídica de Presidencia, implica la suma de capacidades y recursos en materia de comunicación por parte de los diversos actores involucrados.

Para la consecución de sus fines, este programa se planteó las siguientes acciones específicas: 1) Planear una temática mensual a difundir por parte de los integrantes del Comité de Difusión y 2) Generar una red nacional de voceros, quienes tendrán la responsabilidad de difundir el conocimiento y los beneficios del NSJP, para lo cual recibirán capacitación en el manejo de medios y sobre los mensajes claves a comunicar.

3.2. ACCIONES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN

A partir de la suma de esfuerzos se desarrolló la “Campaña del Estado Mexicano para el Posicionamiento de la Reforma Penal”, la cual consiste en una serie de cuatro audios para promoción en radio (Asesor Jurídico, Defensores Públicos, Juicios Orales y Justicia pronta y expedita), videos y carteles (Ver Anexo 9). Además, se elaboró un Portal Ciudadano dentro del sitio de la SETEC (Ver Anexo 10). Este “espacio ciudadano” tiene como propósito presentar de forma amigable la información relativa al proceso de implementación del NSJP por medio de ilustraciones, infografías, cápsulas informativas y videos. En específico, presenta información sobre capacitación, normatividad, financiamiento, coordinación interinstitucional, participación ciudadana, infraestructura y tecnología.

En esta misma lógica, Presidencia de la República elaboró el sitio web reformas.gob.mx cuyo propósito es difundir características específicas de los 11 modificaciones normativas más relevantes en los primeros dos años de gobierno (Ver Anexo 11). Dentro de estas se encuentra contemplada la expedición del CNPP, para cuya explicación se desarrollaron infográficos, documentos y videos. Por otra parte, la SETEC desarrolló una herramienta electrónica denominada “Macroflujo del Código Nacional de Procedimientos Penales” disponible en línea (Ver Anexo 12). El macroflujo pretende funcionar como un instrumento de difusión y, adicionalmente, de capacitación, por medio de la generación de entendimiento gráfico y general del procedimiento penal acusatorio. El Macroflujo se encuentra disponible para cualquier persona en el sitio de internet de la SETEC.

La decisión de unificar los esfuerzos de comunicación resulta acertada. El proceso de difusión previo al año en curso se había caracterizado por consistir en esfuerzos aislados y, en la mayoría de las entidades federativas, la difusión no se había ajustado a planes integrales que implicaran la colaboración de todas las instituciones involucradas⁶⁴. La homologación del mensaje permite, además de hacerlo más eficaz, que se evite la duplicidad de esfuerzos y gastos. En vista de que el último ejercicio de evaluación de impacto arrojó que solo el 11% de la población conoce sobre la reforma penal de 2008⁶⁵, queda pendiente la realización, en los próximos meses, de un nuevo proceso de evaluación en este sentido.

4. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Dado que el nuevo SJP requiere de la gestión integral de datos entre las instituciones operadoras, es necesario implementar sistemas de gestión integral que faciliten las actividades diarias, para que éstas se lleven a cabo de acuerdo a los protocolos, programas y normatividad establecidos para cada proceso y actor.

En esta materia, como se mencionaba en el Reporte de Hallazgos anterior, en México se observan tres corrientes de implementación: la primera de ellas corresponde al Sistema de Gestión Integral (SIGI), desarrollado por SETEC; la segunda a sistemas de gestión intercomunicados y operativos en todas las instituciones de justicia de una entidad; y la tercera a esfuerzos individuales de algunas instituciones, que no han logrado generar coordinación e interconexión con el resto de los operadores locales en materia de seguridad y justicia⁶⁶.

⁶³ Acuerdo COCO/XII/008/14, II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación celebrada el 25 de febrero de 2014 y publicada en el DOF el 20 de marzo de 2014.

⁶⁴ CIDAC. (2013). Reporte de Hallazgos. Disponible en http://cidac.org/esp/uploads/1/Hallazgos_implementacio__n_Reforma_Penal.pdf

⁶⁵ Ídem.

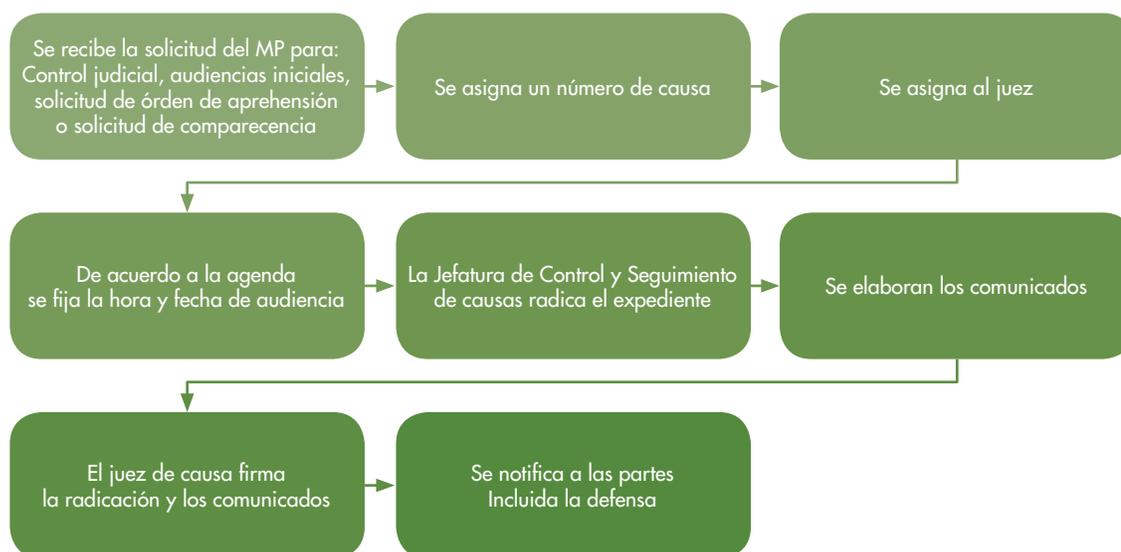
⁶⁶ Para conocer las características generales de cada uno de los sistemas ver el Reporte de Hallazgos de CIDAC, 2013, pág.47.

El modelo SIGI se ha implementado, entre otras entidades federativas, en Durango, Oaxaca, Yucatán, Nuevo León, Chiapas y Zacatecas⁶⁷. Teniendo como referencia la funcionalidad mínima del modelo de SETEC, se esperaba que estas entidades cumplieran con las siguientes características:

- Inclusión de todos los operadores de cada una de las instituciones del Sistema de Justicia Penal.
- Intercambio eficiente de información entre las instituciones involucradas en el proceso penal (Procuraduría General de Justicia del Estado, Poder Judicial del Estado, Defensoría Pública, Secretaría de Seguridad Pública y Reinserción Social).

- Manejo de expedientes electrónicos.
- Creación de un “Número Único de Causas”.
- Autonomía de la información para cada una de las instituciones.
- Módulos específicos para los operadores sustantivos del Sistema de Justicia Penal.
- Alarmas y notificaciones de seguimiento de plazos constitucionales.
- Herramientas de control y gestión.
- Módulo de reportes y estadísticas.
- Administración de agendas para solicitudes de audiencias.

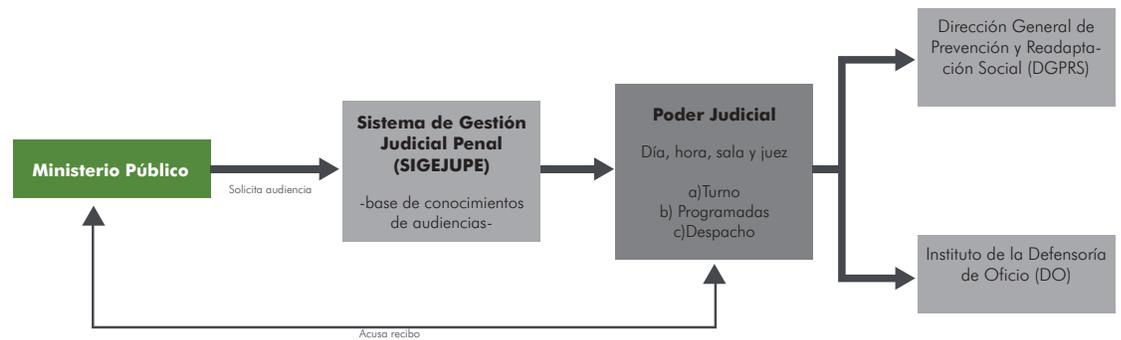
En Chiapas, el SIGI funciona en los Juzgados de Garantía y Juicio Oral para el registro de la información de las causas penales y las audiencias, facilitando la gestión automatizada de datos dentro del Poder Judicial del Estado. Para la gestión de audiencias el proceso que se sigue es el siguiente:



El SIGI en Chiapas, está interconectado con el sistema propio de la Fiscalía –Suite Integral de Justicia Estatal- solo para el envío y recepción de solicitudes de audiencia por parte de los Fiscales asignados al NSJP. La falta de integralidad limita algunas funciones, como la asignación de un número único o la homologación de datos de identificación dentro de la causa (nombres, fechas, etc.).

Como ejemplo de la tercera corriente de implementación a que nos hemos referido, tenemos el caso del Sistema de Gestión Judicial Penal (SIGEJUPE), correspondiente al Estado de México. Esta herramienta informática fue diseñada para apoyar los procedimientos y actividades del Poder Judicial local en el nuevo sistema y, para ello, incluye funcionalidades para la Procuraduría General de Justicia, la Dirección General de Prevención y Readaptación Social (DGPRS) y el Instituto de la Defensoría de Oficio (DO), enfocadas en facilitar comunicaciones, agilizar procedimientos y dar certeza de las actualizaciones judiciales.

⁶⁷ El subsidio para la implementación otorgado por SETEC ha destinado recursos de 2010 a 2013 hacia diversos proyectos enfocados en la generación de sistemas automatizados de gestión que han beneficiado a Hidalgo, Campeche, Puebla, Quintana Roo, Guerrero, Sonora y Tlaxcala.

FIGURA. OPERACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN JUDICIAL DEL ESTADO DE MÉXICO


5. ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y MODELOS DE GESTIÓN

Debido al cambio tan grande que supone la puesta en marcha y operación de un sistema acusatorio adversarial, es necesario que todas las instituciones que intervienen en él modifiquen sus estructuras organizacionales y adapten sus sistemas de gestión para enfrentar eficientemente las nuevas funciones y procesos que tendrán a su cargo.

Para el correcto desempeño de los órganos de procuración de justicia, es indispensable que cumplan, al menos, con la función de recibir denuncias, conducir la investigación, litigar en audiencia pública, atender de forma integral a las víctimas, solicitar y dar seguimiento a las medidas cautelares y administrar la carga de trabajo.

En el caso de los tribunales, se requiere un rediseño integral de la organización, gestión y administración, pues en el proceso penal del sistema acusatorio, la toma de decisiones judiciales se basa únicamente en la información presentada por las partes en audiencias públicas y orales, y no, como tradicionalmente ocurría, en el expediente. Este nuevo esquema implica dejar atrás prácticas muy arraigadas y transitar a una organización racional y moderna en la que se privilegia, por una parte, la eficiencia para producir audiencias y atender diligencias que requieren control judicial y, por la otra, la calidad de las decisiones judiciales.

Asimismo, de las defensorías penales públicas depende generar condiciones institucionales para proporcionar y garantizar el ejercicio efectivo del derecho a una defensa de calidad. Esta garantía irrenunciable se relaciona directamente con una serie de derechos, como la presunción de inocencia, la igualdad procesal, el derecho a presentar pruebas, etc.

En el marco del sistema penal adversarial, el papel de los cuerpos de policía resulta fundamental, pues son los operadores más cercanos a la población. Además, son ellos quienes por lo general tienen contacto inmediato con los hechos que podrían ser constitutivos de delito, lo que les brinda la posibilidad de recopilar información valiosa para su esclarecimiento, así como de atender de forma oportuna e inmediata a los afectados. A continuación se revisarán los cambios en materia organizacional de los operadores antes mencionados en las entidades federativas que ya tienen más de un año operando el nuevo sistema, poniendo especial atención en los casos de Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz, toda vez que estas entidades no estuvieron contempladas en la edición 2013 del reporte de hallazgos, pues cumplieron un año de operación del sistema recientemente.

5.1. PROCURACIÓN DE JUSTICIA

Los órganos de procuración de justicia se han integrado en procuradurías o fiscalías que -a diferencia del proyecto de Fiscalía Nacional- tienen también a su cargo funciones de seguridad pública. Hasta el momento Chihuahua, Durango, Jalisco y Yucatán son las únicas entidades que han integrado estas dos tareas en una sola institución. Uno de los principales objetivos que se persiguen en este esquema de fiscalía es concentrar y coordinar mejor las acciones de prevención del delito, seguridad y procuración

de justicia. Sin embargo, hasta el momento no hay evidencia de que esta tendencia genere mejores resultados que se traduzcan en mayor eficiencia o desempeño.

FUNCIONES	
Procuración de Justicia	Seguridad Pública
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir las funciones de la investigación de los delitos. • Ejercicio de la acción penal. • Procurar la reparación del daño ante los tribunales. • Atención a víctimas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tareas de seguridad pública. • Mantener el orden y la paz públicos. • Conducción y mando de las policías. • Sistema de reinserción social. • Protección civil.

En el caso de Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz las Procuradurías Generales de Justicia realizan solo labores de procuración y, únicamente cuando es necesario, se coordinan con las instituciones de seguridad pública.

Para que la autonomía del órgano de procuración sea plena, es necesario que la institución tenga personalidad jurídica y patrimonio propio. En este sentido, cabe destacar que si bien todas las leyes orgánicas de las procuradurías otorgan autonomía técnica y profesional a los ministerios públicos, esto no significa que la institución sea autónoma o que su titular sea nombrado por una entidad distinta al Ejecutivo local.

Un ejemplo puntual de esto lo constituye el Estado de Zacatecas. En el Reporte de Hallazgos 2013, hicimos alusión a que había sido presentada una iniciativa para que la Procuraduría de Justicia del Estado se convirtiera en una Fiscalía Autónoma; sin embargo, en julio de 2014 fue promulgada una nueva *Ley Orgánica para la Procuraduría General de Justicia del Estado de Zacatecas* (PGJEZ) y en ella no se estipula la autonomía de toda la institución, sino únicamente la del Ministerio Público.

5.1.1. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA Y ÁREAS DE ATENCIÓN COMÚN

En México, las procuradurías o fiscalías regularmente siguen un sistema mixto de organización del trabajo basado, en primera instancia, en una división por zonas de atención, diseñadas bajo un criterio territorial, para después subdividirse con base en la especialización por tipo de delitos, víctimas o procesos. A continuación mostramos el tipo de organización de las cuatro entidades federativas que hemos incorporado al presente estudio:

ENTIDAD FEDERATIVA	ORGANIZACIÓN
Coahuila	La Procuraduría General del Estado se organiza en siete delegaciones regionales: Sureste, Laguna I, Laguna II, Centro, Carbonífera, Norte I y Norte II.
Puebla	<p>La organización de la Procuraduría se subdivide en tres grandes Fiscalías Generales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fiscalía General Jurídica de Derechos Humanos y Atención a Víctimas del Delito. 2. Fiscalía General Regional, con cuatro direcciones de Ministerios Públicos foráneos por zonas geográficas. 3. Fiscalía General Metropolitana, que a su vez se organiza en: <ul style="list-style-type: none"> • Dos direcciones generales: investigación y combate al delito de secuestro; y atención a delitos de alto impacto. • Cuatro direcciones: Investigación de robo de vehículos; mandamientos judiciales; agencias del ministerio público metropolitanas sur; y agencias del ministerio público metropolitanas norte.
Tamaulipas	<p>En esta entidad la Dirección General de Operación del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral y los Centros de Justicia Alternativa se dividen en diferentes regiones como son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevo Laredo, Reynosa, Matamoros, Victoria, El Mante y Zona Sur. 2. Nuevo Laredo; Miguel Alemán; Reynosa; Río Bravo; Valle Hermoso; Matamoros; San Fernando; Victoria; El Mante; Altamira; Tampico y Alternativa Madero.
Veracruz	<p>Se organiza en dos Procuradurías Especializadas (Asuntos indígenas y Delitos de violencia contra las mujeres) y siete subprocuradurías regionales, en tres diferentes zonas regionales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zona norte: Tantoyuca y Poza Rica. 2. Zona centro: Xalapa, Veracruz, Cosamaloapan y Córdoba. 3. Zona sur: Coatzacoalcos.

Para cada una de las procuradurías anteriores se incluyen sus estructuras orgánicas a mayor detalle en el **Anexo 13** del presente documento, así como los organigramas de las procuradurías del Estado de México y Guanajuato, que no se habían reportado el año anterior.

5.1.2. INGRESO DE CASOS, ATENCIÓN TEMPRANA Y ASIGNACIÓN DE CASOS

Además de una adecuada organización territorial o funcional de las procuradurías, la gestión interna del trabajo es fundamental para garantizar un desempeño institucional eficiente y de calidad. Uno de los servicios claves es la unidad de atención temprana, pues no solo es, en muchos casos, el primer contacto con los usuarios de los servicios de justicia, sino que cumple una labor importante en la organización de la gestión de causas.

Un ejemplo de la relevancia de las funciones de estas Unidades es el Módulo de Atención Temprana (MAT) de la Procuraduría General de Justicia de Zacatecas, constituida específicamente para apoyar al nuevo sistema de justicia penal, con el apoyo de las Unidades Especializadas de Investigación y el Centro de Justicia Restaurativa. Dentro de las funciones del MAT se encuentran las de otorgar asesoría jurídica a las personas; llevar a cabo el registro en el Sistema Informático del Módulo de Atención Temprana (SIMAT), para generar una base de datos de casos atendidos y canalizados; canalizar a las personas a diversos servicios dentro y fuera de la institución, según corresponda; contribuir a generar alternativas de solución de conflictos; así como orientar al público en general. Para realizar estas funciones, el Módulo de Atención Temprana de Zacatecas cuenta con:

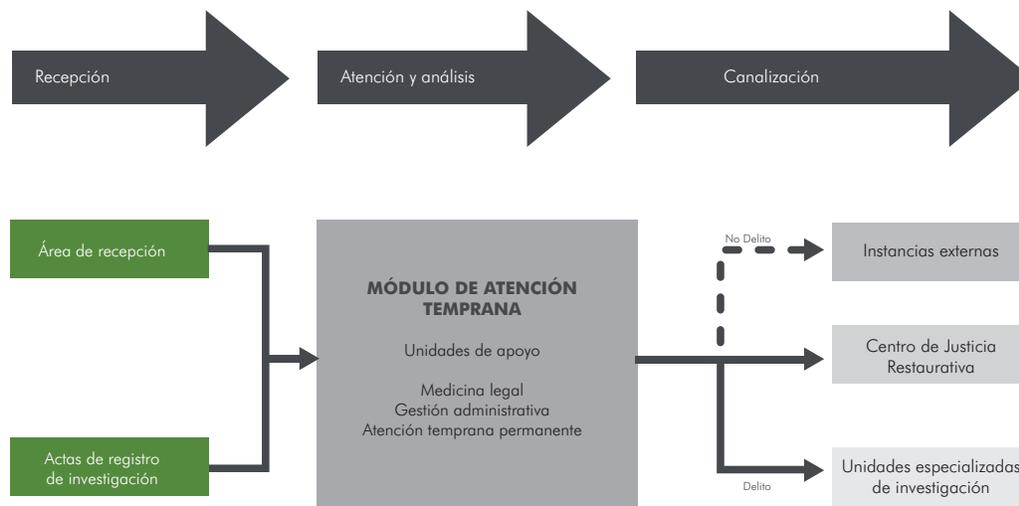
- Un Coordinador.
- Agentes del Ministerio Público operadores.
- Médico legista.
- Una Unidad de Gestión Administrativa, conformada por gestores administrativos.

- Auxiliares administrativos.

El MAT de Zacatecas ejemplifica algunas de las características que deben tener las Unidades de Atención Temprana, como son:

- **Recepción:** Conocer todos los casos que se turnan a la institución desde distintas fuentes o sedes de policía, puestas a disposición, servicios de inteligencia, los remitidos por otras unidades que no se declararon incompetentes o los generados por cualquier otra dependencia que reciba denuncias.
- **Atención y análisis:** Llevar a cabo un análisis previo de las características de los asuntos, para canalizarlos a las áreas correspondientes y asegurar que se gestionen bajo los procedimientos adecuados, sin dilación de tiempo y optimizando recursos; así como registrar, de forma inmediata, los casos en un sistema de gestión integral.
- **Canalización:** Estas unidades deben estar facultadas para canalizar asuntos a instancias fuera de la institución, a las unidades de justicia alternativa o justicia restaurativa y a las unidades de investigación, cuando resulte procedente.

PROCESO DE TRABAJO DEL MAT



Es importante destacar que, en la práctica, muchas procuradurías o fiscalías no cuentan con estos servicios y existen otras que, pese a no haberlos tenido totalmente implementados al inicio de las operaciones bajo el nuevo sistema penal, los han constituido paulatinamente.

Por ejemplo, en Yucatán fue hasta junio de 2014 que se conformó la Unidad de Atención Temprana en la Fiscalía General del Estado (FGE), para ayudar a la resolución de casos y además filtrar y canalizar los asuntos para que alcancen la solución más adecuada. Para este objetivo se consolidó un equipo profesional de 10 abogados y se les preparó en temas como determinaciones ministeriales, criterios de oportunidad, cuestiones relacionadas con la atención al público, sensibilización con la víctima, comunicación efectiva, entre otros.

En el caso de Coahuila, se transformó a la “Agencia Receptora de Denuncias” en una Unidad de Atención Temprana o Integral, para orientar a la ciudadanía y buscar salidas alternas, antes de poner el caso en manos de los nuevos jueces penales.

En Puebla, se han realizado acciones encaminadas a diseñar el modelo de Unidad de Atención Temprana de la Procuraduría General de Justicia (PGJ), a través de la Fiscalía General Regional. El objetivo es crear dentro de la institución una unidad capaz de dar soluciones oportunas, tanto para la ciudadanía como para los operadores.

En Tabasco, la Procuraduría de Justicia tiene implementado un procedimiento que permite atender de forma diferenciada las denuncias o querrelas según su complejidad. Una vez que los

orientadores definen que el asunto del que conocen compete a la institución, les proporcionan turno para ser atendidos por el Agente de Atención Inmediata –actas o constancias de hecho- o el Agente de Atención Integral –denuncias o querellas. A su vez, las Unidades de Atención Integral analizan y canalizan los asuntos complejos para que sean atendidos por medio de tareas de investigación y el resto por medio de soluciones alternas, actas de hechos o a través de facultades ministeriales del ministerio público⁶⁸.

En el caso de Tamaulipas, hasta el momento solo existe una Dirección de Atención y Servicios a la Comunidad que se limita a dar orientación, sin que implique alguna asesoría o toma de decisión de carácter jurídico.

Los servicios de atención temprana bien diseñados y funcionales pueden tener un impacto significativo, tanto en el uso eficiente de los recursos institucionales de procuración como en la calidad del servicio que se ofrece a los usuarios del sistema penal. La función principal de los servicios de atención temprana es conocer todos los casos que se turnan a la institución y hacer un análisis previo de sus características para canalizarlos a las áreas correspondientes y atenderlos bajo los procedimientos idóneos.

5.1.3. JUSTICIA RESTAURATIVA O ALTERNATIVA

La justicia restaurativa consiste en utilizar mecanismos alternos para solucionar los conflictos, hasta antes de que se inicie la etapa de juicio oral. Para que estos mecanismos funcionen, debe prevalecer la voluntad de las partes, la confidencialidad, la imparcialidad, la equidad y la legalidad. Cada legislación estatal tiene especificados los supuestos de procedencia para la conciliación y la mediación, sin embargo, es fundamental que se repare el daño o resarzan los perjuicios causados por la conducta que se acusa. En algunas ocasiones, se inscriben también dentro de las procuradurías los servicios de justicia alternativa.

Las procuradurías o fiscalías de las entidades federativas analizadas cuentan con unidades encargadas de aplicar justicia restaurativa o alternativa, sin embargo, hay una gran variedad en las figuras normativas que se contemplan para solucionar conflictos y en los mecanismos institucionales para su aplicación.

En Coahuila, dentro del Centro de Medios Alternos de Solución de Conflictos –adscrito a la Dirección General de Atención a Víctimas y Cultura de la Prevención- de la Procuraduría General de Justicia del Estado, existen procedimientos de justicia restaurativa con intervención de facilitador (mediación penal). Esta área es la encargada de promover y aplicar los mecanismos alternativos en la solución de controversias, a solicitud del Ministerio Público, y cuenta con autonomía técnica, operativa y de gestión. Uno de sus objetivos principales es permitir a las partes llegar a soluciones, a través de procedimientos no adversariales y evitar juicios prolongados en delitos menores.

Por su parte, el órgano de procuración de justicia de Tamaulipas ha implementado, además de los procesos de justicia restaurativa, medios alternos de solución de conflictos a través de los siguientes medios:

- A) Conciliación:** procedimiento voluntario en el cual un profesional capacitado facilita la comunicación entre los interesados y les propone alternativas de solución para llegar a un acuerdo.
- B) Mediación:** procedimiento voluntario en el cual un profesional capacitado, sin facultades para sustituir las decisiones de los interesados, facilita la comunicación entre ellos, con el propósito de que lleguen a una solución que ponga fin a la controversia.
- C) Negociación:** proceso de comunicación y toma de decisiones, exclusivamente entre los interesados, en el cual únicamente se les asiste para elaborar el acuerdo o convenio que solucione el conflicto o controversia o impulse un acuerdo satisfactorio entre las mismas.

⁶⁸ Las Unidades de Investigación tienen a su cargo la investigación inicial con detenido, la investigación inicial sin detenido y la investigación judicializada. El Ministerio Público de Investigación es el responsable de la coordinación, dirección y control jurídico de todas las actuaciones realizadas en toda esta etapa de principio a fin e integra la carpeta de investigación con el informe policial, denuncia o querrela, informe médico o cualquier otra diligencia realizada por el Policía de Investigación y los Peritos. Y en caso de que el Ministerio Público de Investigación no estime pertinente el sobroseimiento o el ejercicio de la acción penal deberá planear y estructurar su intervención en las audiencias preliminares y particularmente en el Juicio Oral a través de la actualización continua de la hipótesis de investigación.

En el caso de Veracruz, con la implementación del NSJP se instauraron dentro de la Procuraduría General de Justicia del Estado medios alternativos de solución de conflictos, entre los que destacan la mediación y la conciliación que, para efectos del Estado, se definen de la siguiente manera:

A) Mediación: procedimiento voluntario, confidencial y flexible, para ayudar a que dos o más personas o instituciones, encuentren la solución a un conflicto en forma no adversarial, regido por principios de equidad y honestidad, en el que interviene un tercero imparcial y neutral llamado mediador proporcionando la comunicación entre las partes.

B) Conciliación: proceso en el que uno o más conciliadores, asisten a las partes en conflicto, para facilitar las vías de diálogo, proponiendo alternativas y soluciones al conflicto.

De acuerdo con el Programa Veracruzano de Procuración de Justicia 2011-2016, se espera que estas herramientas permitan prevenir y abatir el rezago que aqueja a la institución, sin privar a la víctima de la reparación del daño.

Debido a las variaciones conceptuales de los mecanismos alternativos de solución de controversias en materia penal a nivel nacional, se ha propuesto una iniciativa de ley para regular en la Federación y entidades federativas los siguientes tres procedimientos: 1) mediación, mediante el cual los intervinientes proponen formas de alcanzar la resolución del conflicto; 2) conciliación, donde el facilitador está autorizado para formular propuestas de solución al conflicto; y 3) procedimiento restaurativo, donde existe la posibilidad de que participe la comunidad en la que los intervinientes directos están inmersos.

5.1.4. SERVICIOS DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS

Las víctimas u ofendidos del delito son los clientes naturales de las instituciones de procuración de justicia, es por ello que deben contar con servicios y personal especializado para su atención integral, una vez que se acercan para interponer su denuncia o querrela.

En este sentido, Nuevo León continúa siendo el referente con su “Sistema de atención, apoyo y protección a las víctimas y los ofendidos de delitos”. En el resto de las entidades federativas la infraestructura institucional no es tan completa, sin embargo, hay unidades y procedimientos ya establecidos:

- La Procuraduría General de Justicia del Estado de Coahuila cuenta con la Dirección General de Atención a Víctimas y Cultura de la Prevención, que brinda servicios de asistencia social a víctimas de delito, atención psicológica y tanatológica, orientación jurídica, asesoría sobre procedimientos de justicia restaurativa, terapias de trabajo para varones violentos y servicios de localización de personas desaparecidas.
- En el caso de Puebla existe para este tema una Fiscalía específicamente orientada a atender a las víctimas del delito. Entre las funciones de la fiscalía se encuentran vigilar el respeto a los derechos humanos de las personas involucradas en la comisión de un delito, dar atención especializada a las víctimas y buscar la máxima reparación del daño. Para brindar sus servicios cuenta con las Direcciones Generales de Derechos Humanos y Asuntos Indígenas; de Protección a Víctimas del Delito y Servicios a la Comunidad; y las Direcciones de Atención Integral a la Mujer; y la de Atención a Delitos contra la Mujer.
- Los Agentes de Atención Integral de la Procuraduría de justicia de Tabasco son el primer contacto con las víctimas y dentro de sus funciones se encuentra comunicar a la víctima sus derechos y los mecanismos con los que cuenta para ejercerlos. Igualmente, los Agentes de Atención Integral informan al denunciante del esquema de resolución que se dará a su caso o los motivos por los que se decidió no dar inicio a la investigación o aplicar criterios de oportunidad.
- Tamaulipas también brinda atención a víctimas del delito y violencia familiar, a través de la Fiscalía de Atención a Víctimas de un Delito. Los servicios que se prestan consisten en atención física y psicológica.
- Veracruz cuenta con la Subprocuraduría Especializada en Investigación de Delitos de Violencia contra las Mujeres y, dentro de ella, hay una Dirección del Centro de Atención a Víctimas. Esta última tiene protocolos de diligencias, atención a víctimas e investigación en caso de

delitos de violencia de género, familiar, sexual, trata de personas y feminicidio.

5.1.5. SERVICIOS PARA ATENCIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES

De acuerdo con los principios que rigen el sistema acusatorio, la aplicación de medidas de seguridad personales antes de la sentencia debe ser la excepción, pues vulneran la presunción de inocencia. Por este motivo, en el CNPP se estipula expresamente que la prisión preventiva solo será aplicada cuando la afectación que sufre el imputado en sus derechos sea proporcional al riesgo de que enfrente el proceso en libertad. Para ello, se creó en el artículo 155 un catálogo de medidas cautelares que comprende las siguientes:

- I. La presentación periódica ante el juez o ante autoridad distinta que aquél designe.
- II. La exhibición de una garantía económica.
- III. El embargo de bienes.
- IV. La inmovilización de cuentas y demás valores que se encuentren dentro del sistema financiero.
- V. La prohibición de salir sin autorización del país, de la localidad en la cual reside o del ámbito territorial que fije el juez.
- VI. El sometimiento al cuidado o vigilancia de una persona o institución determinada o internamiento a institución determinada.
- VII. La prohibición de concurrir a determinadas reuniones o acercarse a ciertos lugares.
- VIII. La prohibición de convivir, acercarse o comunicarse con determinadas personas, con las víctimas u ofendidos o testigos, siempre que no se afecte el derecho de defensa.
- IX. La separación inmediata del domicilio.
- X. La suspensión temporal en el ejercicio del cargo cuando se le atribuye un delito cometido por servidores públicos.
- XI. La suspensión temporal en el ejercicio de una determinada actividad profesional o laboral.
- XII. La colocación de localizadores electrónicos.
- XIII. El resguardo en su propio domicilio con las modalidades que el juez disponga.
- XIV. La prisión preventiva.

Con el objetivo de que estas medidas cautelares tengan una aplicación efectiva, se estableció también en la legislación la necesidad de crear en las instituciones capacidades para su evaluación y supervisión. De acuerdo con el “Manual de Implementación de los Servicios Previos al Juicio”⁶⁹, desarrollado por el Instituto de Justicia Procesal Penal, estas funciones administrativas consisten en:

- 1. Evaluación:** Antes de la audiencia de medidas cautelares se realiza una evaluación socioambiental de las circunstancias específicas de cada imputado y sus vínculos comunitarios para determinar el posible riesgo de fuga y que no represente un peligro para la víctima o para el adecuado desarrollo del proceso penal. El objetivo de la evaluación es dotar rápidamente a las partes de información útil y de calidad para debatir en la audiencia y motivar su solicitud al órgano jurisdiccional.
- 2. Supervisión:** Una vez que se ha dictado una medida cautelar distinta a la prisión preventiva, se verifica su cumplimiento y se da seguimiento a través de una base de datos creada para el efecto. Para fines de gestión, el cumplimiento es muy importante, pues de ello depende la adecuada realización de las audiencias, de acuerdo con las agendas.

En el Informe de Hallazgos anterior se mencionaba que existía una gran disparidad en el número y tipo de medidas cautelares existentes en las diferentes entidades federativas del país, por lo que fue considerado como un indicador para la medición del avance en la implementación, los niveles de regulación en la normatividad que habían al respecto (no en todas las entidades se encontraban previstas estas medidas en los códigos de procedimientos penales o en las leyes orgánicas correspondientes). No obstante, con la regulación que hace en esta materia el CNPP, esta situación ha quedado superada y corresponde a las entidades federativas únicamente diseñar los procedimientos y estructuras organizacionales necesarios para dar cumplimiento a este mandato.

⁶⁹ Aguilar García, Ana y Carrasco Solís, Javier. “Servicios previos al juicio. Manual de implementación”. Instituto de Justicia Procesal Penal, A.C., primera edición, México, 2011. Disponible en línea. Dirección URL: http://setec.gob.mx/work/models/SETEC/docs/varios/Servicios_Previos.pdf

A la fecha destacan las experiencias de los estados Morelos y Baja California. En el primero caso, desde 2011 hay experiencia local en la prestación de estos servicios y funcionan tanto para adolescentes como para adultos. La Unidad de Medidas Cautelares o Salidas Alternas (UMECA) cuenta con oficinas regionales en Cuernavaca, Cuautla y Jojutla. Por su parte, en Baja California desde 2012 se estableció, en Mexicali, la Unidad de Vigilancia y Medidas Judiciales.

De las nuevas entidades mencionadas en este reporte, únicamente Puebla estableció en 2013 la Unidad de Medidas Cautelares y Servicios Previos al Juicio. Y actualmente se está trabajando en este sentido en Chihuahua, Nuevo León, Hidalgo y Oaxaca⁷⁰.

5.2. TRIBUNALES PENALES

Los tribunales requieren reconstruir sus dinámicas de trabajo para proveer de forma adecuada los servicios jurisdiccionales. En el nuevo sistema de justicia, las funciones del juez son: vigilar que en las audiencias las partes cuenten con las condiciones adecuadas para que, tanto la defensa como el Ministerio Público, argumenten sobre sus solicitudes; que las actuaciones de los operadores privilegien los intereses de la víctima y del imputado y, finalmente, dar control judicial a los actos y diligencias procesales. Para facilitar el cumplimiento de estas tareas encomendadas a los jueces, es necesario que ajusten su actuación a los procesos administrativos que posibilitan la toma de decisiones jurisdiccionales.

5.2.1. SEPARACIÓN ENTRE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y JURISDICCIONALES

El proceso penal acusatorio implica una reingeniería profunda de las formas de trabajo en las áreas penales de las instituciones de impartición de justicia locales, pues es necesario ajustar las actividades jurisdiccionales y administrativas de los juzgados a los requerimientos de la publicidad, intermediación, concentración, continuidad, contradicción y libre valoración de la prueba. Para ello, es necesario que haya una clara separación entre las actividades jurisdiccionales y administrativas llevadas a cabo por los Poderes Judiciales.

En todas las entidades federativas que se encuentran operando parcial o totalmente bajo en NSJP, se puede fácilmente identificar esta distinción formal en la estructura orgánica de los juzgados de garantía y los tribunales orales, pero es posible advertir que hay diferencias en el desarrollo institucional y fortalecimiento de las tareas administrativas dentro de las entidades que se encuentran en operación, que impactan en la separación funcional de estas actividades. Idealmente, los administradores no deben estar subordinados a los jueces y un solo equipo de administración debería poder gestionar la agenda y recursos de varios tribunales –garantía, juicio, ejecución y adolescentes– en una jurisdicción. Sin embargo, en algunos casos como el de Chihuahua, por diferencias entre el personal jurisdiccional y el administrativo, la figura del administrador se ha alejado del perfil definido inicialmente, hasta ser ocupado el cargo por el cuerpo de jueces del tribunal de forma rotatoria⁷¹. Este esquema puede disminuir los posibles conflictos por el manejo de la agenda, sin embargo, también impide la especialización de las tareas administrativas y repercute en la eficiencia.

En Coahuila se establece una separación de la función jurisdiccional y para llevarla a cabo cuentan con juzgados en materia penal, conformados por: jueces de control, jueces de juicio oral y jueces de ejecución penal. Por su parte, el administrador de juzgado o tribunal ejerce funciones de dirección y administración, entre las que destacan las siguientes:

- Supervisar la distribución de los asuntos entre los jueces o tribunales.
- Supervisar la programación de las diligencias a desarrollarse en los recintos de audiencia a su cargo.
- Elaborar y remitir los informes estadísticos anuales y mensuales.
- Dar cuenta al titular del órgano jurisdiccional respectivo, de los medios de impugnación que se hagan valer.
- Coordinar el trabajo de los notificadores.
- Verificar que las audiencias queden registradas.
- Vigilar que el rol de turnos de jueces y demás personal del juzgado o tribunal se realice en los

⁷⁰ Implementación de Servicios Previos al Juicio en los estados, Instituto de Justicia Procesal Penal. Disponible en línea: <http://presunciondeinocencia.org.mx/el-sistema-de-justicia-penal/servicios-previos-al-juicio/2014-05-02-21-03-38>

⁷¹ Zepeda Leucona, Guillermo (2012). *Seguimiento del proceso de implementación de la reforma penal en México*. Ceja, USAID, SETEC.

términos autorizados por el Consejo de la Judicatura.

En Puebla, se modificó la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado, el 17 de junio de 2011, para incorporar las estructuras que requieren los jueces de control y de juicio oral. Se creó el cargo de Administrador de Juzgado de Oralidad Penal para descargar a los jueces penales de las funciones administrativas y permitirles concentrarse en las sustantivas. Así, el Administrador de Juzgados de Oralidad Penal es el encargado de llevar a cabo los requerimientos y trámites necesarios para la realización de audiencias. Entre las competencias asignadas a este funcionario están las de programar las audiencias, notificar a las partes de éstas y otras incidencias procesales, así como el mantenimiento de los registros administrativos, entre otras atribuciones. Por su parte, los Juzgados de Oralidad Penal se distinguen de los juzgados tradicionales por no adscribir personal al juzgador; de tal forma que quedan integrados por el número de jueces que resulten necesarios y por una plantilla de servidores públicos comunes a todos ellos, que desempeñen las funciones de encargados de sala y auxiliares.

En el caso de Puebla, es positivo que la propia normatividad establezca un perfil específico para el administrador de juzgados, en el que se privilegian competencias en gestión y administración de organizaciones y que en la asignación del personal administrativo exista primero un examen de conocimiento y destrezas. Diferente es el caso de Coahuila en donde, a pesar del grado de especialización que sus funciones requieren, la ley establece que este funcionario puede ser un profesional en derecho con conocimientos en administración.

En el caso de Tamaulipas, la Ley Orgánica del Poder Judicial dispone que el Consejo de la Judicatura del Estado fijará el perfil y los requisitos que deben cubrir los aspirantes al cargo de Administrador de Sala de Audiencias, así como al cargo de Secretario de Sala de Audiencias y entre ellos se especifica la necesidad de ser licenciado en administración o en Derecho o sus equivalentes, además de contar con conocimientos sobre el NSJP.

5.2.2. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES JURISDICCIONALES, ASIGNACIÓN DE CAUSAS Y AGENDA DE AUDIENCIAS

Aun cuando cada entidad federativa tiene la prerrogativa para decidir la organización de los tribunales, pues en el CNPP no se establece una conformación específica, la tendencia nacional es que los tribunales de control sean unipersonales y los de juicio oral sean colegiados. Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz no han sido la excepción en este sentido y han elegido la misma organización. Las estructuras organizativas de los Poderes Judiciales de estas cuatro entidades federativas, pueden consultarse en el **Anexo 14** del presente reporte.

En cuanto al diseño de la agenda del personal jurisdiccional en los tribunales de garantía y juicio oral, continúa habiendo poca evidencia sobre los criterios que lo rigen, a pesar de ser un factor que puede impactar fuertemente en las dinámicas institucionales. La mayoría de la información existente sobre el proceso de agenda de audiencias, muestra que es el administrador quien decide su programación y la asignación de las mismas, sin embargo no hay mayor detalle sobre si ésta asignación se realiza por un sistema de turnos o bajo algún otro criterio.

En el Reporte de Hallazgos 2013 se mencionan las características principales del sistema de agenda que funcionan en Morelos, Oaxaca y Estado de México⁷². El caso de Tamaulipas, es similar al de Oaxaca, pues los asuntos se distribuyen entre los jueces por turno riguroso. Sin embargo, este criterio no se respeta estrictamente como es el caso de Morelos, donde ocurren excepciones en las que los jueces señalan la hora de la audiencia a la administración, para después ser fijada en la agenda⁷³.

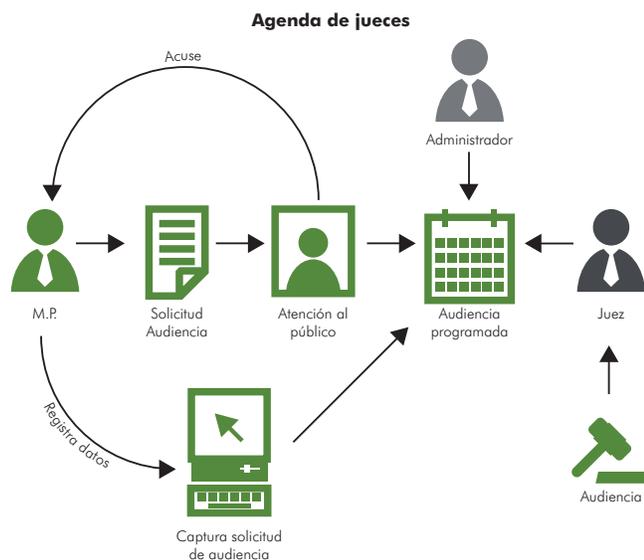
En el Estado de México la distribución de causas se genera de forma aleatoria por un sistema informático de gestión judicial penal, por lo que ni los jueces ni la administración del juzgado intervienen en la distribución de asuntos o tienen control sobre el reparto de los mismos⁷⁴.

⁷² CIDAC. *Reporte de Hallazgos para el Seguimiento y la Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México*, pág.60.

⁷³ Carrasco Solís, J. y Saucedo Rangel, A. "Informe Morelos, Sistema Acusatorio Adversarial, Seguimiento de los Procesos de Implementación de la Reforma Penal en México". Centro de Estudios de Justicia de las Américas, CEJA. Chile.

⁷⁴ El Sistema de Gestión Judicial registra el control de la agenda de los jueces, la programación y el lugar de audiencias y tiene intercomunicación con el resto de los operadores.

FIGURA. SISTEMA DE ASIGNACIÓN DE AGENDA DE ACUERDO AL SISTEMA DE GESTIÓN JUDICIAL PENAL DEL ESTADO DE MÉXICO



Presentación. El Proceso de Implementación del Sistema de Justicia Acusatorio en el Estado de México. Gobierno del Estado de México, Poder Judicial. Consejo de la Judicatura y Escuela Judicial p.31

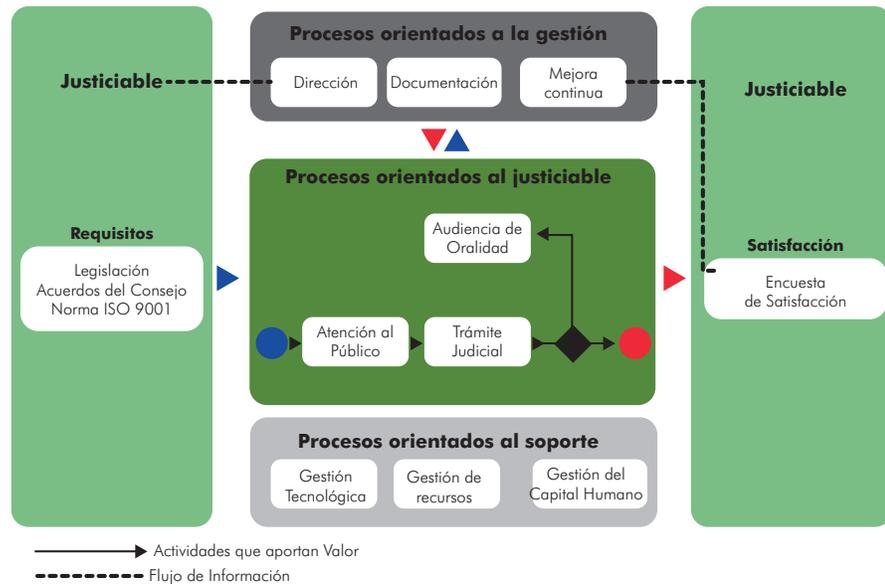
El Centro de Administración de Justicia del Poder Judicial de Tabasco recibe de forma escrita todas sus causas a través del sistema de control de audiencias y son asignadas a los jueces por el Jefe de la Unidad de Salas, quien diseña y controla la agenda tomando en cuenta las cargas de trabajo de cada uno.

Por otra parte, existen instituciones que ya operan bajo el NSJP sin tener concluido su proceso de reorganización. Tal es el caso del Poder Judicial del Estado de Veracruz, que actualmente se encuentra desarrollando el proyecto organizacional que definirá el marco de actuación de los órganos jurisdiccionales que operan bajo el sistema de justicia penal acusatorio.

Atender temas de gestión debe ser prioritario para todas las instituciones y en los poderes judiciales locales existen ya buenas prácticas sobre procesos de mejora continua. Quizás el ejemplo más destacado es el del estado de Guanajuato, que a partir de la nueva organización y gestión de los despachos judiciales, ha desarrollado un modelo de gestión estratégica judicial⁷⁵. Este modelo busca integrar la construcción ordenada de procesos y procedimientos; la adecuada asignación de roles y funciones; la medición objetiva de la satisfacción plena usuarios e integrantes del sistema; el diseño y medición de estándares de desempeño de estricta calidad; y la implementación de un programa de ética judicial. Como parte de este proyecto, a la fecha se han desarrollado los siguientes productos:

- Mapeo del Proceso Jurisdiccional.
- Generación de Escenarios y Determinación de Recursos Críticos.
- Plan Estratégico y Cuadro de Mando Integral.
- Manual de Calidad.
- Manual de Procedimientos Jurisdiccionales.
- Manual de Puestos.
- Evaluación del desempeño.
- Medición del Clima Organizacional.
- Medición de la Satisfacción del Empleado.
- Medición de la Percepción Ciudadana.
- Programa de Capacitación.
- Gestión Ética.

⁷⁵ Modelo de excelencia de gestión judicial del Poder Judicial del Estado de Guanajuato. Consultable en línea: <http://www.amij.org.mx/site/micrositos/reconocimientos2013/sentencias/documentos/Innovacion/4%20MGEJ%202013.pdf>

FIGURA. LÓGICA GENERAL DEL MANUAL DE CALIDAD ORAL PENAL DEL TSJ DE GUANAJUATO


Poder Judicial del Estado de Guanajuato. Coordinación General del Sistema de Gestión.
Manual de Calidad de Oralidad Penal. p.9

Por su parte, el Poder Judicial de Tabasco cuenta con el *Manual de Políticas y Procedimientos de los Centros de Administración de Justicia* para regular todos los elementos relacionados con la gestión de audiencias, abonar a la estandarización de actividades, establecer y difundir los procedimientos, actividades y responsables de realizar las funciones que han sido encomendadas a cada área, así como delimitar el marco de actuación de los servidores públicos involucrados.

5.2.3. JUSTICIA ALTERNATIVA

Los medios alternos de solución de conflictos se pueden proveer tanto en las instituciones de procuración de justicia –cuando no se han judicializado– como en los tribunales penales, hasta antes del auto de apertura de juicio oral. Dentro de las 16 entidades federativas que llevan operando el nuevo SJP durante un año o más tiempo, observamos que en ocasiones existe duplicidad de funciones en esta materia, pues no se distingue con claridad la separación de facultades entre ambas instancias.

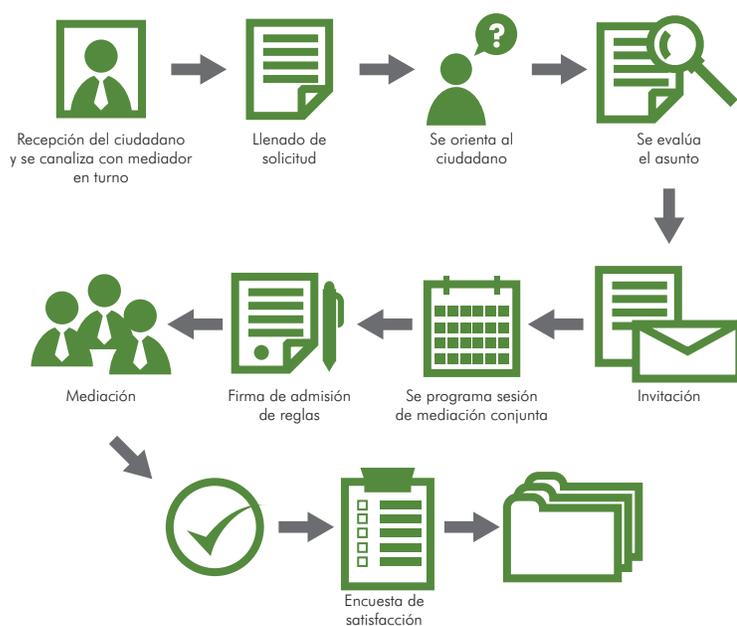
Coahuila se suma a los casos de Baja California, Chihuahua, Morelos y Zacatecas, al limitar las funciones de justicia alternativa del Poder Judicial a las materias civil, familiar, comunitaria o mercantil, brindando exclusividad en materia penal a las procuradurías. En el Estado de Puebla, dentro del Poder Judicial se estableció el Centro Estatal de Mediación, que atiende asuntos en materia civil, mercantil, familiar, vecinal y penal, entre otras. Lo mismo sucede en Tamaulipas, en donde opera el Centro de Mecanismos Alternativos para la Solución de Conflictos Penales, con representación regional en Altamira, Matamoros, Reynosa, Mante y Nuevo Laredo y en el que se atienden asuntos penales, específicamente relacionados con los delitos de daño en propiedad ajena, lesiones, amenazas y fraude.

En Veracruz, se sustituyó al Centro Estatal de Mediación por el Centro Estatal de Justicia Alternativa, en donde se desarrollan los procesos de mediación, conciliación y justicia alternativa en las materias civil, mercantil, administrativa, de educación, laboral, agraria, indígena, justicia para adolescentes y penal en reparación de daños, entre otras. Este Centro está adscrito al Poder Judicial estatal y en

cada una de sus cuatro sedes (Xalapa, Veracruz, Córdoba y Poza Rica) tiene una estructura compuesta por un coordinador, de uno a cuatro mediadores, una secretaria operativa, invitadores y psicólogos⁷⁶.

En el resto de las entidades que llevan más de un año operando el NSJP, los Poderes Judiciales también contemplan dentro de sus estructuras áreas especializadas, con diferente grado de desarrollo, para la aplicación de los medios alternos de solución de conflictos en materia penal. Por ejemplo, solo en Guanajuato, Chiapas y Yucatán se identifican áreas específicamente diseñadas para dar seguimiento a los acuerdos alcanzados y verificar su cumplimiento. En las otras entidades, los procesos alternos dentro de la institución inician una vez que el ciudadano es canalizado al área especializada y terminan con la firma del acuerdo, sin que se tome el cumplimiento del mismo como la conclusión de un proceso exitoso. Un ejemplo es el que se sigue en Tamaulipas y que se muestra en la siguiente figura.

FIGURA. PROCEDIMIENTO DE MEDIACIÓN DEL CENTRO DE MECANISMOS ALTERNATIVOS PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS PENALES DE TAMAULIPAS



Material informativo del Centro de Mecanismos Alternativos para la Solución de Conflictos sobre el Procedimiento del servicio en el Centro de Mecanismos Alternativos para la Solución de Conflictos.

5.3. DEFENSORÍAS PÚBLICAS

Como se mencionó en el Reporte de Hallazgos anterior, no existe un modelo de organización único e ideal para la defensoría pública, pues su estructura dependerá de las políticas de persecución penal, de la fortaleza institucional de la defensa pública, del control de calidad de la defensa técnica, del respeto a los derechos de los ofendidos, de los modelos de organización de los ministerios públicos y tribunales, así como de la política de prestación de servicios.

Sin embargo, es importante la transformación de estas instituciones, pues conforme se deje atrás el sistema de expedientes, las defensorías deberán desarrollar formas para preservar y organizar la información, ya que de esto dependerá, en gran medida, el éxito de su labor. Por ello es prioritario generar mecanismos que permitan garantizar que se recopile y uniforme información mínima para los casos, como los protocolos para realizar informes o formatos de entrevistas.

⁷⁶ La dotación de estos funcionarios depende de las cargas de trabajo de cada una de las sedes.

Actualmente las entidades federativas presentan las siguientes situaciones:

- A) En Coahuila** la Defensoría Jurídica Integral, es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno, que tiene como finalidad proporcionar los servicios jurídicos de defensa y asesoría en materia del fuero común. En el ramo penal, los defensores de oficio tendrán a su cargo la defensa de los inculpados que no tengan un defensor particular, ya sea cuando ellos mismos lo soliciten o cuando el Tribunal respectivo los designe. Estos funcionarios tienen actuaciones específicas en la etapa de averiguación previa, durante el proceso penal en primera y segunda instancia y para la promoción de beneficios de la libertad anticipada ante la dirección de prevención y readaptación social.
- B) En Puebla** la Defensoría Pública del Estado se encuentra a cargo de la Secretaría General de Gobierno a partir del 31 de diciembre del 2012, cuando dejó de existir la Secretaría de Servicios Legales y Defensoría Pública. Uno de los cambios más destacados es la implementación del Servicio Civil de Carrera de los Defensores Públicos, cuyo objeto es fomentar el desarrollo de éstos, a través de un sistema de selección de ingreso, permanencia, promoción y adscripción, para lograr la calidad, eficiencia, eficacia y transparencia. Hasta el momento, en términos del artículo noveno transitorio del mismo decreto de creación, la Defensoría Pública continúa provisoriamente con el reglamento interior de la extinta Secretaría de Servicios Legales. Al no contar con un Reglamento Interior vigente, no es posible contar con documento alguno que detalle la gestión, organización, funcionamiento y procedimientos para la operación del sistema de justicia penal acusatorio.
- C) En Tamaulipas**, el 1 de julio de 2013 entró en vigor la *Ley de la Defensoría Pública para el Estado de Tamaulipas*, que regula la organización y funcionamiento de la Defensoría Pública del Estado y establece que el Instituto estará a cargo de un Director General, quien coordinará y supervisará su buen funcionamiento. También se señala que gozará de autonomía técnica y operativa para el desempeño de sus funciones y que el Director General, los directores y coordinadores regionales, a propuesta del Secretario General de Gobierno, serán nombrados y removidos por el Ejecutivo del Estado. Al igual que en Puebla, en la nueva ley se prevé que dentro del Instituto se deberá establecer el servicio profesional de carrera de la defensoría pública, para fomentar la permanencia y especialización de los servidores públicos, a fin de lograr la mayor eficiencia y eficacia de la gestión y mejorar la atención de las funciones a su cargo. El servicio profesional de carrera comprende un sistema de selección, ingreso, adscripción, formación, promoción, evaluación, prestaciones, estímulos y sanciones.
- D) En Veracruz** también se aprobó la *Ley de Defensoría Pública*, que crea el Instituto Veracruzano de la Defensoría Pública como un organismo desconcentrado de la Secretaría de Gobierno y con la que desaparecen los defensores de oficio que estaban a cargo del Tribunal Superior de Justicia del Estado. Sin embargo, esta ley tendrá vigencia conforme los plazos en los que entrará en vigor el NSJP en Veracruz⁷⁷, es decir de forma paulatina.

Como ya se ha dicho, la gestión de la carga de trabajo en un sistema de corte acusatorio es de gran importancia, pues al dejar atrás los expedientes y entrar en un sistema de audiencias, que requiere la presencia de las partes, se incrementa la exigencia de cada caso de forma significativa. En virtud de lo anterior, se debe implementar un sistema dentro de las defensorías que permita conocer cuántas audiencias se van a desarrollar, el lugar y la fecha, el tipo de audiencia y qué apoyo se requiere.

La presencia en audiencias no solo demanda tiempo del defensor, sino el desarrollo de capacidades específicas de litigación y de investigación. Toda vez que las decisiones judiciales en el sistema acusatorio se toman en las audiencias públicas, es muy importante que el defensor tenga capacidad para aportar información de calidad en favor de su defendido, para refutar las acusaciones y para transmitir esta información al juez.

En ocasiones se conforman equipos que apoyan a los defensores, informando de las audiencias que están por llevarse a cabo y actualizando información para el día de la audiencia; asimismo, verifican los datos que el imputado ofreció en la entrevista, citan a los testigos que se requieren en la audiencia y solicitan a los fiscales las declaraciones de otros testigos. Un ejemplo de este tipo de servicios es el implementado en Tamaulipas, cuya Defensoría cuenta con el apoyo de un cuerpo de peritos que fungen como auxiliares, sin que esto impida contratar un peritaje externo, cuando la institución no tenga la capacidad de realizar el que solicita el defensor. Igualmente, al crear la Dirección de Planeación y Desarrollo Admi-

⁷⁷ Formalmente su vigencia es conforme al Código de Procedimientos Penales para el Estado Libre y Soberano de Veracruz de Ignacio de la Llave, publicado en la Gaceta Oficial del estado, número extraordinario 318, de 17 de septiembre de 2012.

nistrativo se facilita el cumplimiento eficiente de las funciones a través de la coordinación, supervisión y ejecución de las tareas y la atención de las necesidades administrativas y materiales de la institución.

Las estructuras orgánicas de las Defensorías Públicas de los Estados de Coahuila, Puebla, Tamaulipas y Veracruz, pueden consultarse a detalle en el **Anexo 15** del presente reporte.

C. Seguimiento y evaluación de la obtención de resultados.

Para la evaluación de los resultados que han tenido en la operación las distintas instituciones que forman el SJP, la *Metodología para el Seguimiento y la Evaluación de la Implementación y operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México*, desarrollada por CIDAC, propone la medición periódica de un conjunto de variables cuantitativas a través de indicadores. Estas variables están definidas de forma particular para cada institución, de acuerdo con su rol en el sistema penal acusatorio.

Se busca que a través del tiempo, sea posible medir la variación que experimentan los indicadores, de modo que se pueda determinar no solamente el nivel de una variable (y calificar si está dentro de los rangos razonables que se establecerán como estándares), sino también si la evolución de un cierto indicador es positiva o negativa.

Desde un punto de vista global y conceptual, los resultados del SJP se pueden definir, cuantitativamente, mediante el siguiente diagrama:



El esquema anterior representa las múltiples conexiones e interrelaciones, tanto entre instituciones como entre las distintas etapas procesales que componen la tramitación de una causa penal y que sirven de marco lógico para la medición de resultados.

Igualmente, es importante hacer notar que la cantidad de casos que pasan a las etapas siguientes y el tiempo que esto toma, dependen, en lo esencial, de las decisiones que asuman los actores del SJP en la etapa previa. Lo anterior muestra que necesariamente el diseño del SJP debe contemplar como una variable básica la interacción entre las instituciones del sector. En consecuencia, los estándares que se definan deben considerar una visión sistémica, ya que se requiere un adecuado balance en las diferentes etapas del sistema.

1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS.

Para el año 2014, se solicitó información sobre la operación del sistema penal acusatorio a todas las instituciones del sector justicia de las entidades federativas que llevan más de un año operando, en al menos una etapa; sin embargo, solo fue posible realizar el ejercicio con las siguientes cinco entidades: Baja California (Mexicali), Chiapas (implementación por delito), Guanajuato (algunos Distritos Judiciales) y Nuevo León (algunos delitos y algunos territorios) y Tabasco. En el resto de las entidades esto no fue posible, porque no hubo información completa para analizar el desempeño de los servicios de defensa y los resultados de las etapas de procuración y administración de justicia.

Para cada una de estas entidades federativas se realizó un diagrama con estadísticas que dan cuenta de cómo transitan los casos en el sistema de justicia local, a través de los órganos de procuración de

justicia, los tribunales y las defensorías. En la siguiente sección se realiza un análisis general de los resultados de cada entidad, pero las cifras detalladas que corresponden a cada etapa e institución se pueden observar en el **Anexo 16**.

1.1 BAJA CALIFORNIA.

Las estadísticas de Mexicali muestran que aproximadamente el 14% de los asuntos que ingresan a la procuraduría se determinan a través del Ministerio Público Orientador con mecanismos alternos de solución de controversias. De los 29,609 asuntos iniciados, 16% consistió en orientación y 84% en mediación (con 96% de acuerdos satisfactorios).

En el mismo periodo de análisis (agosto de 2010 a agosto de 2013) se judicializaron alrededor del 3% de asuntos y el Ministerio Público Investigador concluyó, en promedio, el 16% de los casos, quedando el archivo temporal y los asuntos en trámite o investigación como se muestra en la siguiente gráfica.

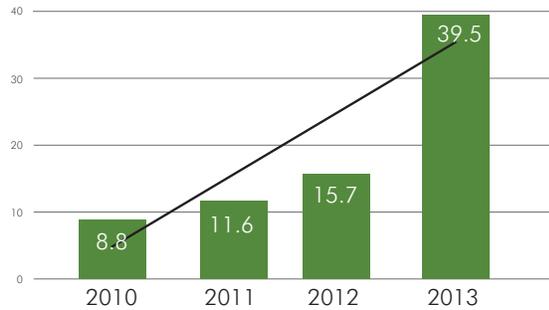


Por otra parte, más de la mitad de los casos judicializados, se llevaron a cabo con detenido y solo en el 16% hubo orden de aprehensión de por medio. En general, los porcentajes de judicialización de la institución han aumentado desde el 2010, pues en el segundo periodo de tiempo analizado (2011-2012) hubo un aumento de 52% respecto al año anterior en el número de asuntos que alcanzaron esta etapa jurisdiccional y en el tercer periodo (2012-2013) este porcentaje se incrementó a 73% (ver Anexo 16).

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Control de detención	66%	67%	64%
Orden de aprehensión	15%	18%	15%
Formulación de imputación	18%	14%	20%
Homologación	1%	1%	1%

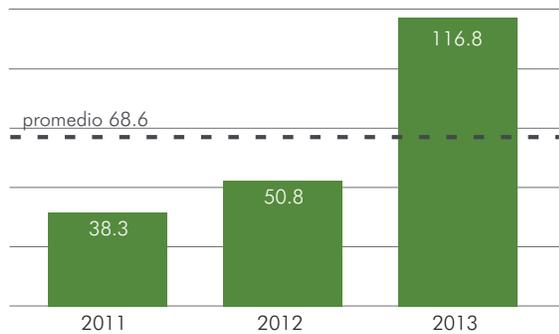
Por su parte, en la instancia de la defensoría el porcentaje de judicialización de los casos ingresados en la institución también ha ido aumento, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

Porcentaje de judicialización



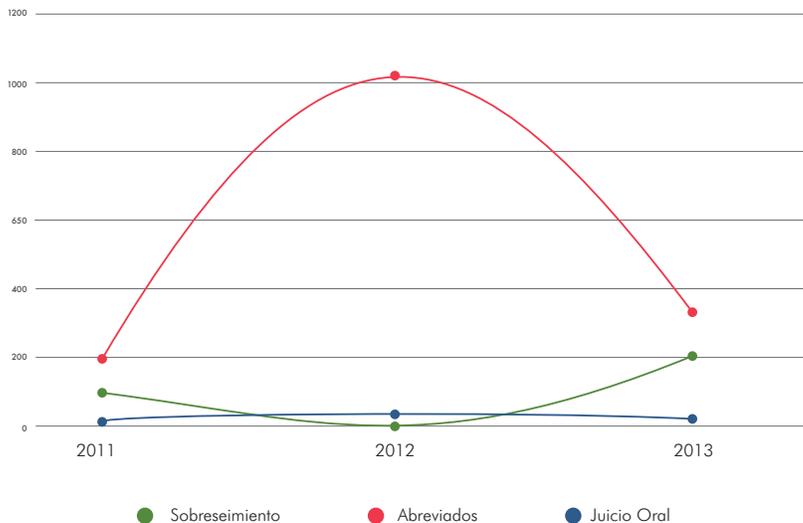
En el caso del Poder Judicial del Estado, las causas ingresadas han tenido un aumento significativo desde 2011 a 2013. En promedio durante esos tres años ha habido 68.6 casos al año por cada uno de los 18 jueces de control, juicio oral y ejecución.

Casos atendidos por juez



Por lo que hace a causas finalizadas, 2012 fue el año en el que la institución mostró mejor desempeño, principalmente por lo que respecta a los procedimientos abreviados (1,026 casos), en los que se obtuvo en más del 99% de los casos sentencias condenatorias.

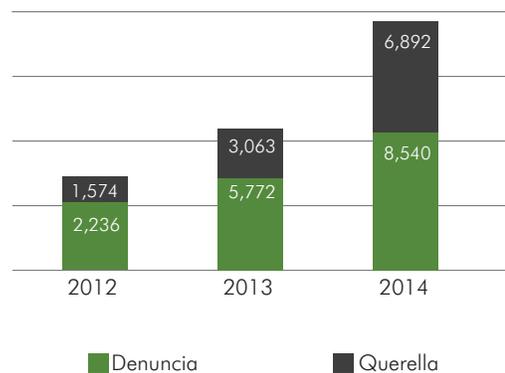
Causas finalizadas



1.2. CHIAPAS

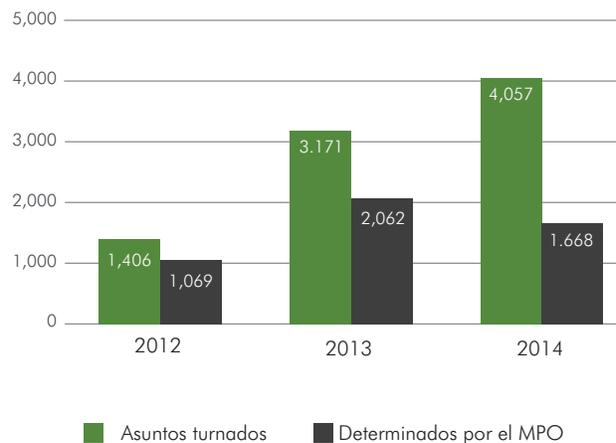
En esta entidad federativa, la participación ciudadana ha mostrado un aumento considerable en el número de denuncias y, en consecuencia, en los expedientes ingresados en la Procuraduría del Estado, en el período de 2012 a 2014. Con esto, los 63 ministerios públicos adscritos al área de atención temprana han experimentado un aumento en la carga de trabajo, pasando de 92.2 expedientes en 2012 a 245 en 2014.

Expedientes Ingresados



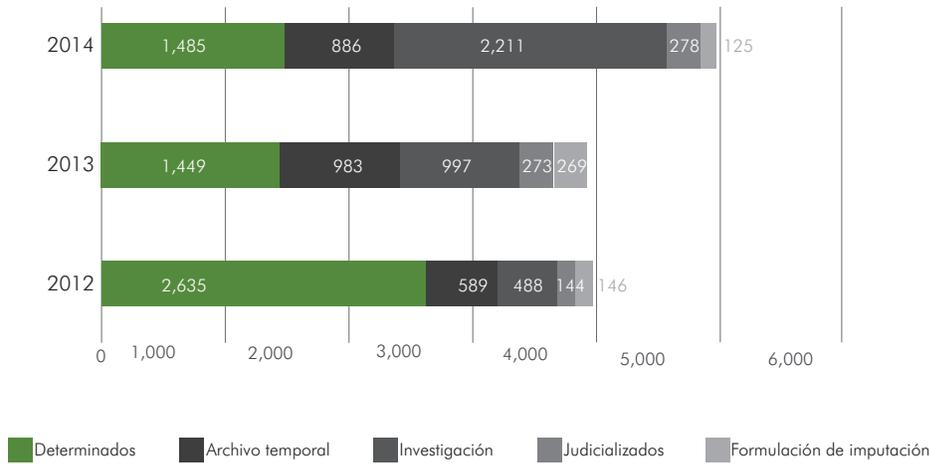
De todos los expedientes ingresados en la institución desde 2012 a la fecha, 55% se canaliza a la unidad de investigación de la procuraduría y 45% a la Unidad de Justicia Alternativa o Mediación. Es importante considerar que en Chiapas solo se atienden bajo el procedimiento acusatorio delitos no graves, por lo que sería esperado que la mayoría de los 8,634 casos conocidos por esta área se gestionara, efectivamente, por medios alternos.

Unidad de justicia alternativa o mediación



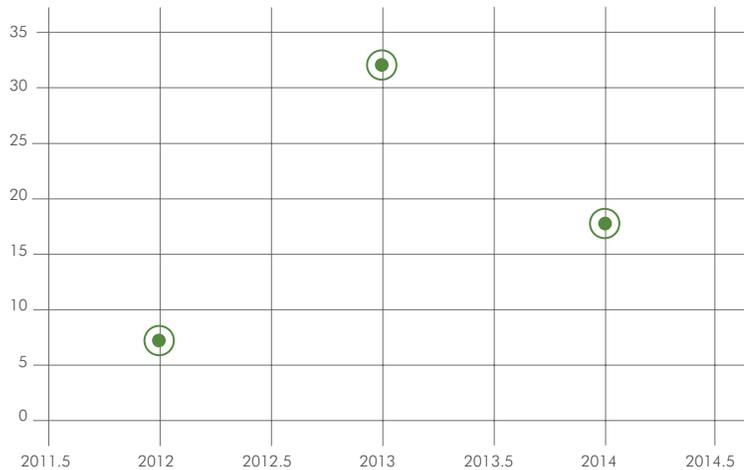
Por su parte, en la Unidad de Investigación la mayoría de los casos son determinados por los 96 ministerios públicos investigadores y, además, un alto porcentaje está en investigación o en trámite, tendencia que se ha duplicado de 2013 a 2014 como se observa en la siguiente gráfica.

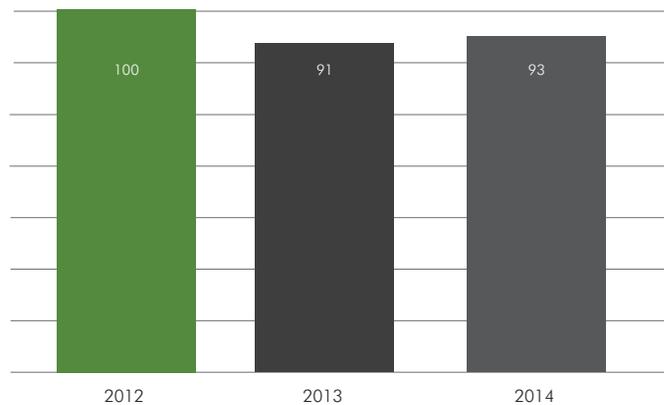
Unidad de investigación



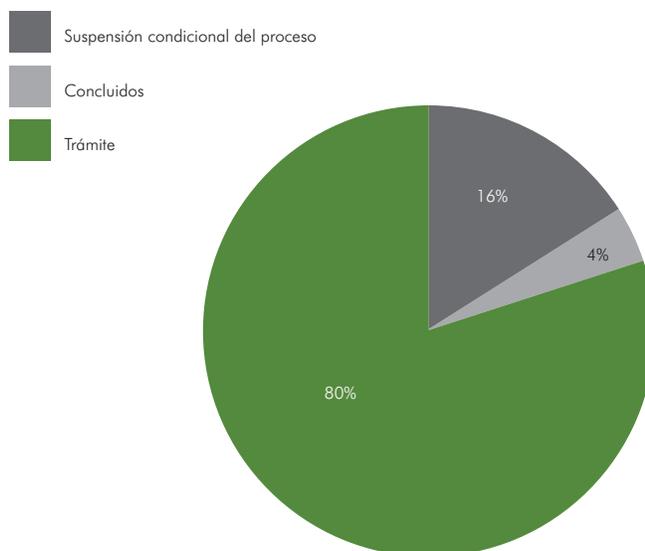
En la Defensoría Penal, 2013 fue el año en el que mayor carga de trabajo tuvieron los 10 defensores públicos que atienden casos del NSJP, aun cuando el porcentaje de judicialización siempre ha sido mayor a 90%.

Asuntos penales por defensor



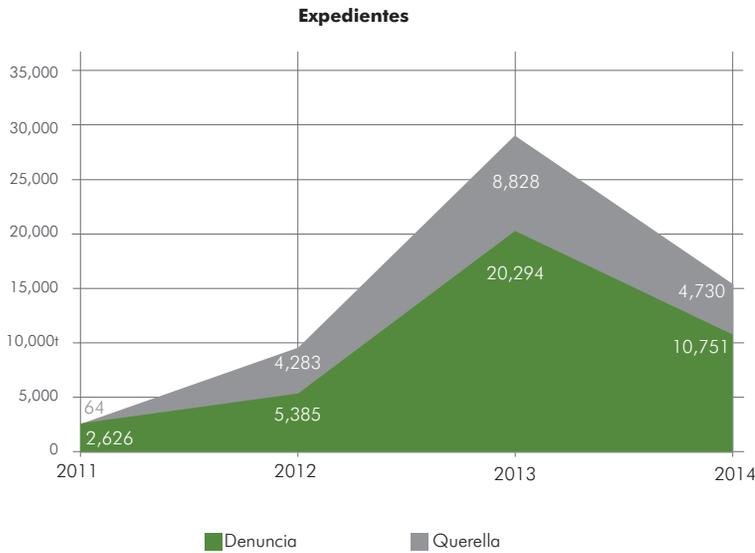
Porcentaje de Judicialización

En el Poder Judicial del Estado, se observa un porcentaje amplio de causas que aún se encuentran en trámite (80%) y solo el 4% se ha concluido. De esas conclusiones, el 39% ocurrió por sobreseimiento, 24% por sentencia y 15% por desistimiento.

Causas determinadas

1.3. GUANAJUATO.

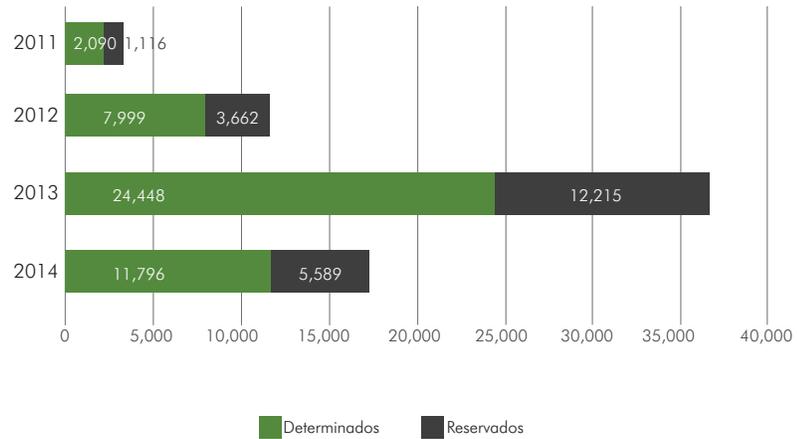
En esta entidad, al igual que en Chiapas, el número de denuncias que ingresan a la Procuraduría de Justicia ha mostrado un aumento a partir de 2011. Considerando que cuentan con aproximadamente 132 ministerios público, la carga de trabajo ha aumentado significativamente de 73.2 asuntos en 2012 a 220.6 en 2013, por lo que es trascendente que el trabajo que se pueda atender y desahogar por medios alternativos.



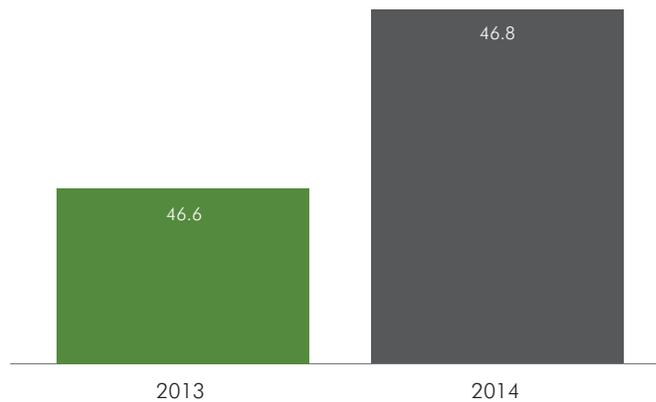
De los 58,325 asuntos ingresados en la institución desde 2011 a la fecha, solo el 2.3% se ha canalizado a la Unidad de Justicia Alternativa o Mediación para su atención, en donde en promedio el 62% de los casos se concluyen con la firma de convenios entre las partes.



Los 56,961 asuntos restantes fueron dirigidos a la Unidad de Investigación como carpetas para realizar diversas diligencias. Una vez en esa instancia, la mayoría de los casos son determinados por los ministerios públicos investigadores y un alto porcentaje también está en reserva, tendencia que ha ido en aumento desde 2011, como se observa en la siguiente gráfica.

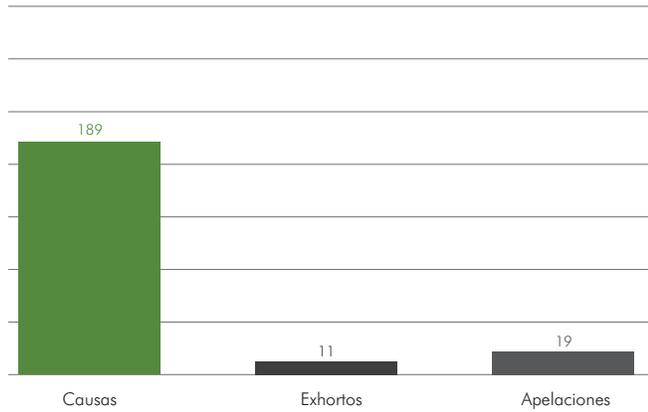
Gestión de expedientes en la Unidad de Investigación


En cuanto a los defensores públicos del Estado, éstos atienden en promedio 168 asuntos por año (aproximadamente 14 por mes) y el porcentaje de judicialización es mayor al 46%.

Porcentaje de judicialización


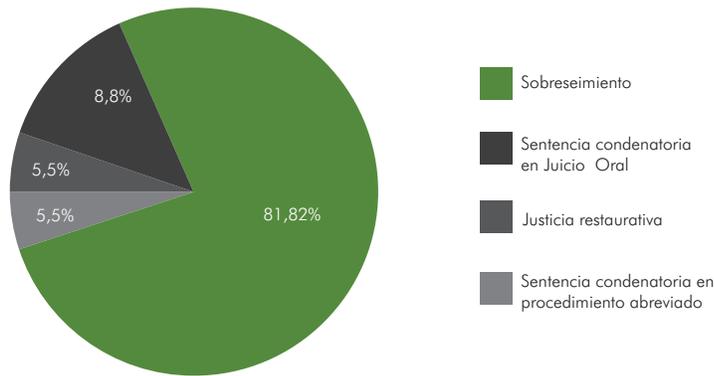
Las estadísticas del Poder Judicial de Guanajuato se presentan diferenciadas para cada una de las dos regiones donde operan los juzgados de oralidad penal y no en todas las ocasiones los datos se reportan bajo las mismas categorías, lo que imposibilita su incorporación en una sola cifra. Sin embargo, hay datos que sí se pueden agregar como el tipo de ingresos, en donde se muestra que la mayoría han sido por causas nuevas y solo en pocas ocasiones por apelaciones o exhortos.

Ingresos Región 1 y 2

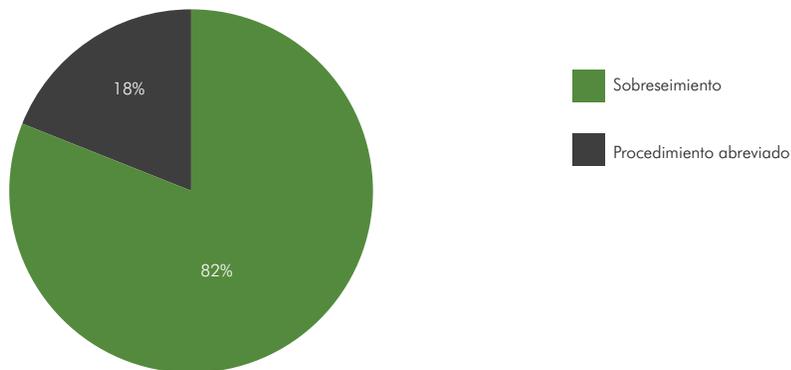


En el caso de las formas de resolución, para cada región se reportan categorías distintas, sin embargo, de la observación de ambas es posible distinguir una tendencia a resolver más del 80% de las causas que ingresan al Poder Judicial por medio de sobreseimientos. La segunda práctica más usada para resolver los asuntos que llegan hasta la instancia judicial es el procedimiento abreviado, seguido del juicio oral y por último de justicia restaurativa.

Región 1



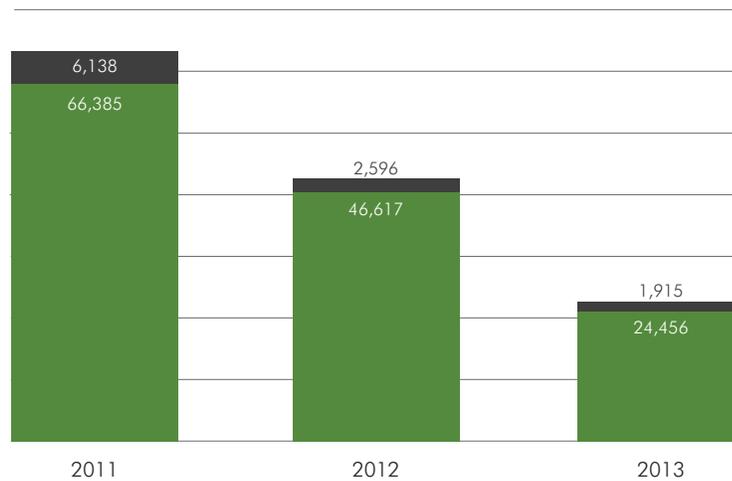
Región 2



1.4 NUEVO LEÓN

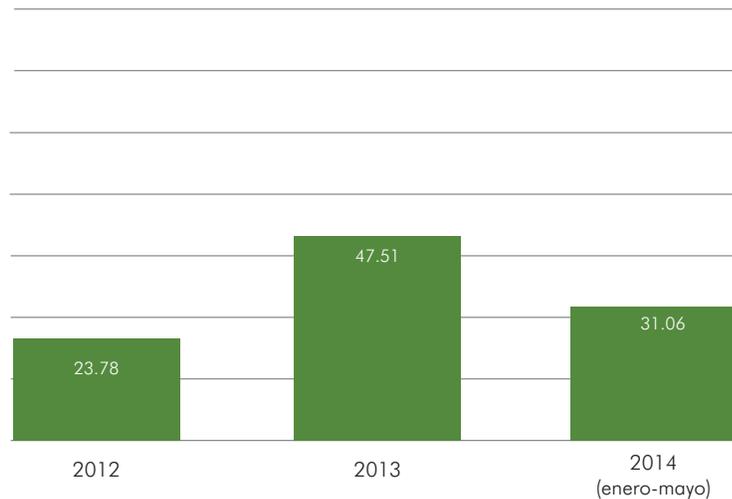
Contrariamente a lo que sucede en otras entidades, en Nuevo León, tanto la denuncia como la querrela han disminuido considerablemente en los últimos años, tal como reflejan los datos de la siguiente gráfica.

Asuntos ingresados

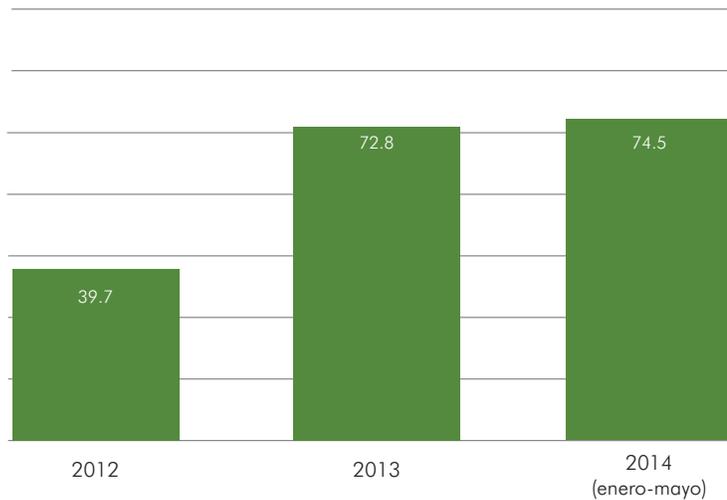


En cuanto a los asuntos conocidos, el 26% fue turnado a la Unidad de Justicia Alternativa o Mediación y el 74% a la Unidad de Investigación. En la Unidad de Mediación se tiene una tasa de cumplimiento promedio de 34.3% de los convenios o acuerdos.

**Porcentaje de cumplimiento en la
Unidad de Justicia Alternativa o Mediación**



En la Unidad de Investigación la tasa de determinación de los ministerios públicos investigadores ha aumentado considerablemente desde 2012, año en el que fue del 39.7%, mientras que en 2013 y 2014 rebasó el 70%.

Tasa de determinación del Ministerio Público Investigador


De las causas terminadas, se observa que la mayor parte se realiza mediante archivo temporal, seguido de causas en trámite y, finalmente, de las judicializaciones.

PORCENTAJE DE DETERMINACIONES POR TIPO DE SALIDA

Año	Archivo temporal	Investigación (trámite)	Judicializados	
2012	16.1	81.6	2.3	100%
2013	51.4	45.5	3.1	100%
2014 (enero-mayo)	31.7	67.7	0.6	100%

Por su parte, la Defensoría Pública tiene un promedio del porcentaje de conclusión de 21.5% en cada una de sus áreas que atienden asuntos penales⁷⁸, a saber:

- **Dirección de Defensa en Investigaciones Penales:** Brinda asistencia legal a los indiciados al momento de rendir su declaración ministerial y aporta, en la etapa investigadora, todos los elementos y probanzas necesarios para una adecuada defensa.

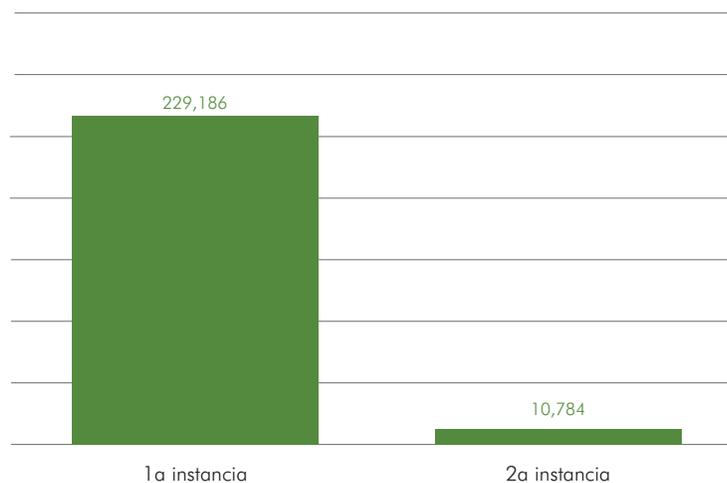
- **Dirección de Defensa en Proceso Penal:** Presta servicios al momento de rendir declaración preparatoria e interviene en el procedimiento de juicio oral.

- **Dirección Foránea:** Atiende los asuntos que corresponden a las Agencias y Delegaciones del Ministerio Público, así como en los Juzgados de Primera Instancia del Quinto al Décimo Segundo Distritos Judiciales del Estado.

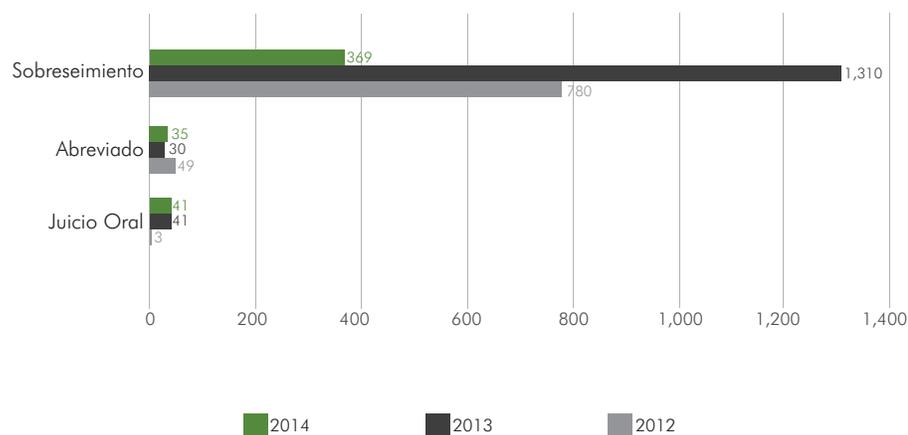
	ACUMULADOS	CONCLUIDOS	PORCENTAJE DE CONCLUSIÓN
Dirección de Investigación Penal	140,537	58,644	41.7
Dirección de la Defensoría en Proceso Penal	74,087	9,582	12.9
Dirección Foránea	14,562	1,440	9.8

Se observa, también, que los asuntos que conocen de segunda instancia son menores respecto a la carga de trabajo diaria de la institución.

⁷⁸ De acuerdo con el artículo 4o del Reglamento de la Ley de Defensoría Pública para el Estado de Nuevo León.

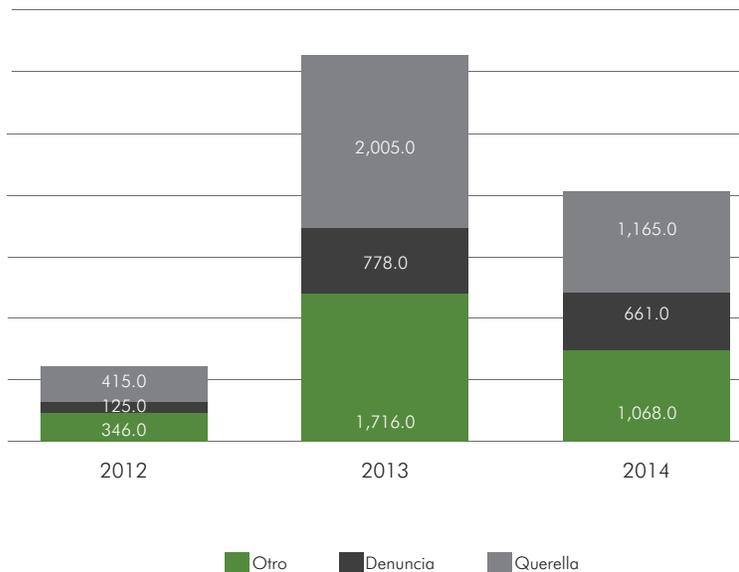
Total de asuntos por instancia


En el Poder Judicial se observa un aumento en el número de casusas activas al final de los años. Por ejemplo, en 2013 las causas activas representaron casi una quinta parte de las terminadas. También es notable el número de sobreseimientos que se presentan en la etapa de administración de justicia, frente al resto de los procedimientos.

Forma de terminación


1.5. TABASCO

La Procuraduría de Justicia de Tabasco registró en 2013 el mayor número de asuntos ingresados a la institución (8,279) y la proporción más alta de ellos se conocieron por medio de querellas. Llama la atención el bajo número de denuncias que se reciben en la entidad, pues durante el periodo de 2012-2014 sólo el 18.9% de los asuntos ingresados fueron por este medio.

Asuntos Ingresados


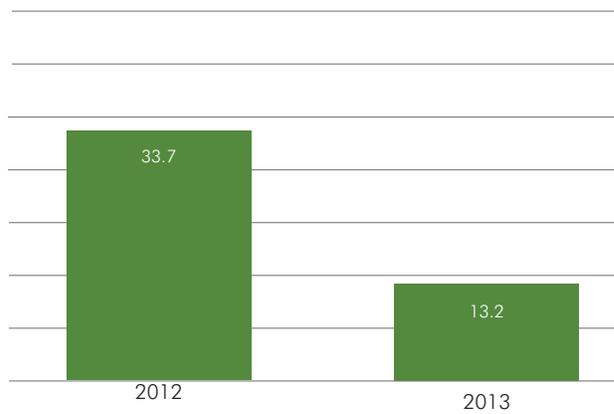
Del total de asuntos ingresados, en promedio el 26% fueron turnados para su solución a la unidad de justicia alternativa o mediación. Dentro de estas unidades se registró un porcentaje de cumplimiento de convenios o acuerdos de 46.2% en 2012, 39.9% en 2013 y 123% en 2014. Esta última cifra, que representa un mayor número de acuerdos cumplidos que los ingresados en el periodo, se explica por la atención de los casos rezagados de años anteriores.

**Porcentaje de asuntos turnados a la
unidad de justicia alternativa o de mediación**


Los asuntos que no cumplen con los criterios establecidos dentro de la institución para ser resueltos por mecanismos alternos de solución de conflictos o mediación son canalizados a la unidad

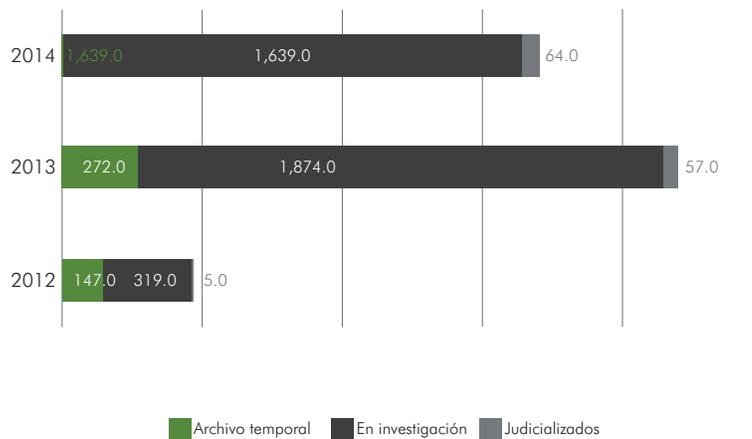
de investigación para ser atendidos por ministerios públicos especializados. Durante el periodo que comprende del año 2012 al año 2014 se observa que en promedio el 62% de los asuntos fueron turnados a esta área. En la siguiente gráfica se puede observar el porcentaje que representan los asuntos determinados de los ingresados en esa unidad para los años 2012 y 2013.

Porcentaje de determinaciones



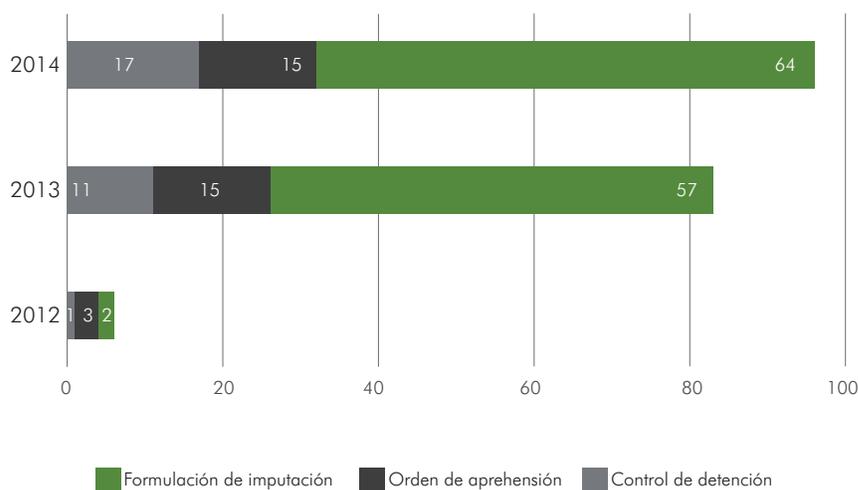
Los porcentajes de determinación en las unidades de investigación son consistentes con el estatus que guardan los asuntos dentro de la institución. En la siguiente gráfica se puede observar cómo en promedio el 90% de los casos se encuentran en investigación, seguidos del archivo temporal con 6.7% y de los judicializados con 3%.

Estatus de los asuntos ingresados



Sobre las características particulares de los asuntos judicializados, se observa que una baja proporción se judicializa mediante la solicitud de una orden de aprehensión (18%) y que en la mayoría de los casos (66.4%) es por medio de la formulación de imputación.

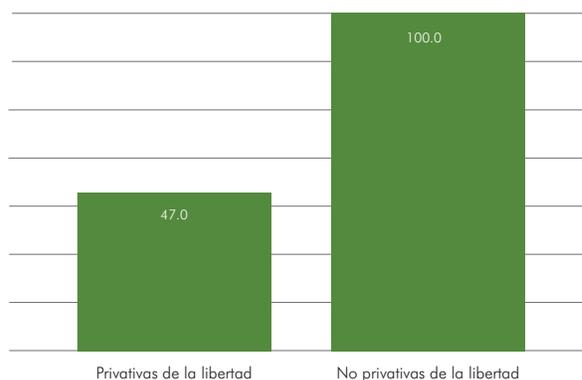
Asuntos judicializados



Otro aspecto que llama la atención en las cifras sobre procuración de justicia en Tabasco es el porcentaje de otorgamiento de las medidas cautelares solicitadas ante el poder judicial local. En el 61% de los casos que se solicitó una medida cautelar en Tabasco durante el periodo de 2012-2014 se trató de un

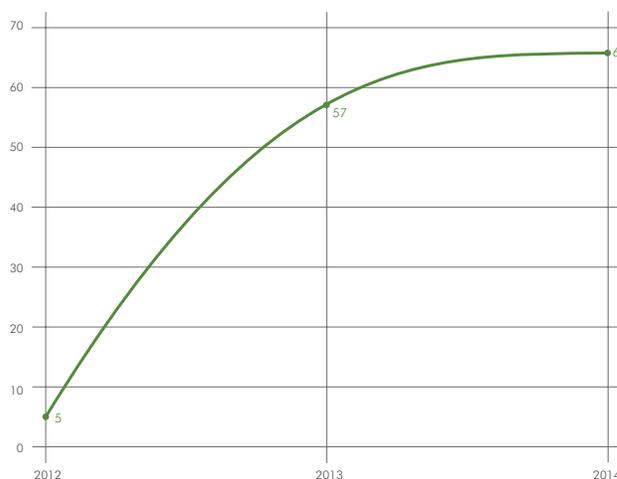
medida que limitaba la libertad del imputado. En el resto de los casos el porcentaje de otorgamientos por parte de las autoridades jurisdiccionales fue de 100%, proporción que se vió disminuida a la mitad cuando se solicitó prisión preventiva.

**Porcentaje de otorgamiento de las medidas cautelares
2012-2014**



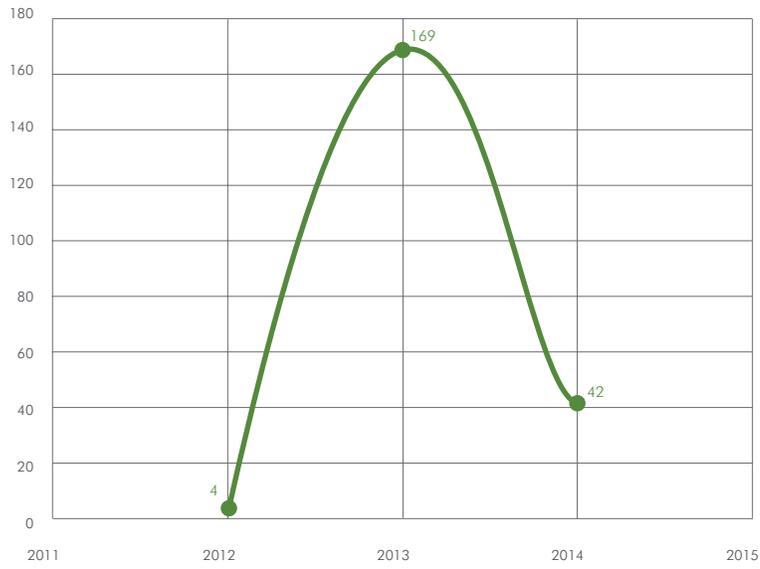
En el caso de las causas penales ingresadas en el Tribunal Superior de Justicia se observa un aumento durante todo el periodo, siendo el más significativo el observado en el periodo 2012-2013. Y, en general, debido a que la carga de trabajo no es muy alta para las autoridades jurisdiccionales se observa un rezago casi cercano a cero para los años 2012 y 2013.

Causas penales ingresadas

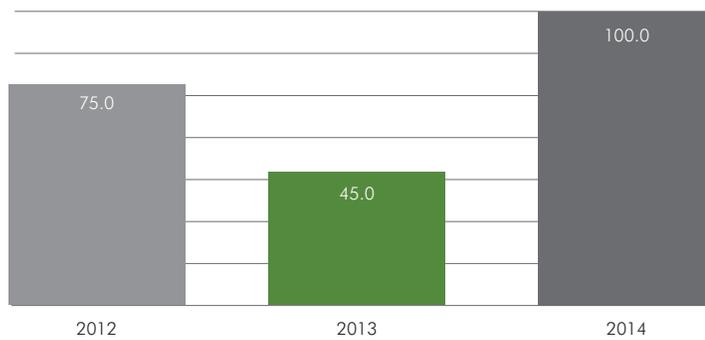


En el caso del Instituto de la Defensoría Pública, al igual que para el resto de las instituciones el año con mayor carga de trabajo fue 2013, pero a pesar de ello en ese periodo se registró la menor proporción de asuntos judicializados. En el año anterior, a pesar de que sólo conoció de cuatro asuntos penales, la tercera parte se judicializaron.

Asuntos penales atendidos



Porcentaje de asuntos penales judicializados



2. ANÁLISIS DE INDICADORES SELECCIONADOS

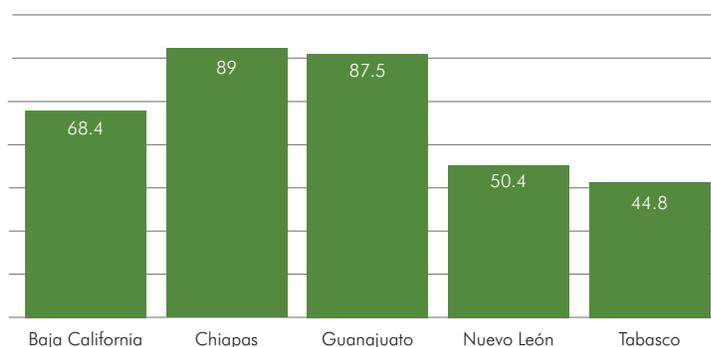
Para el análisis comparativo de los indicadores entre entidades federativas, se seleccionaron algunos de los propuestos en el catálogo de cada institución –PGJ o PGR, juzgados de garantías, tribunales de juicio y defensa pública- que se incluyeron en la *Metodología para el Seguimiento y Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México* (ver **Anexo 17**). Se seleccionaron los más representativos, pues no hay suficiente información para calcularlos todos. En dicha metodología, se establecieron parámetros nacionales o internacionales para cada indicador, con el objetivo de que sirvieran como referencias válidas para sustentar la discusión de cuáles deberían ser los estándares razonables de resultados de las instituciones que operan en el NSJP. En las secciones siguientes se reproducen estos parámetros, para dar contexto a los resultados de las cinco entidades federativas analizadas⁷⁹.

2.1. PROCURACIÓN DE JUSTICIA

Con el objetivo de analizar el desempeño y la gestión de las procuradurías, se utilizaron los siguientes indicadores como referencia:

- **Tasa de resolución respecto a casos terminados por la PGR-PGJ:** Como parámetro internacional, en el Ministerio Público de Chile, en el 2012, esta tasa fue de 111%. Sin embargo, para casos con imputado conocido fue de 124% y con imputado desconocido de 99%. En México, en el 2011, las tasas de resolución variaron entre un mínimo de 51.7% y un máximo de 98.9%⁸⁰ (parámetro nacional). En cuanto los cinco estados analizados, los resultados fueron los siguientes:

Tasa de resolución



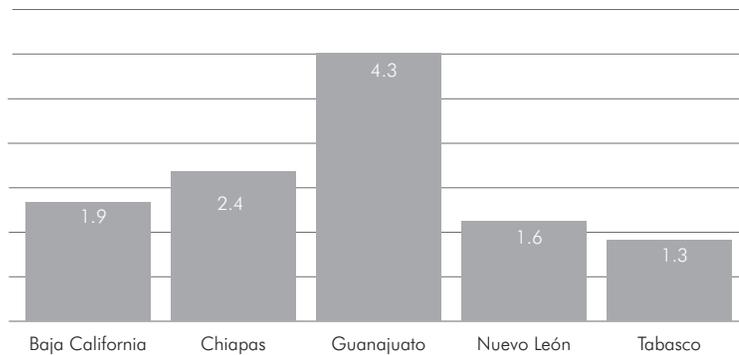
- **Tasa de judicialización:** Los parámetros internacional y nacional son los siguientes: En el Ministerio Público de Chile, en el 2012, fue de 39%. Sin embargo, en casos con imputado conocido fue de 66%, y en casos con imputado desconocido fue de 10%. En México, en el 2011, variaron entre un mínimo de 2.3% y un máximo de 8%⁸¹. En cuanto a los resultados obtenidos por las entidades federativas en este rubro, tenemos la siguiente tasa de judicialización.

⁷⁹ Los datos para incluidos en la *Metodología para el Seguimiento y Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México que se refieren a México*, corresponden a los Estados de Baja California, Zacatecas, Oaxaca, Guanajuato, Morelos y Chihuahua y fueron calculados a partir de información de diferentes años.

⁸⁰ *Metodología para el Seguimiento y Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México* elaborada por CIDAC, pág. 70.

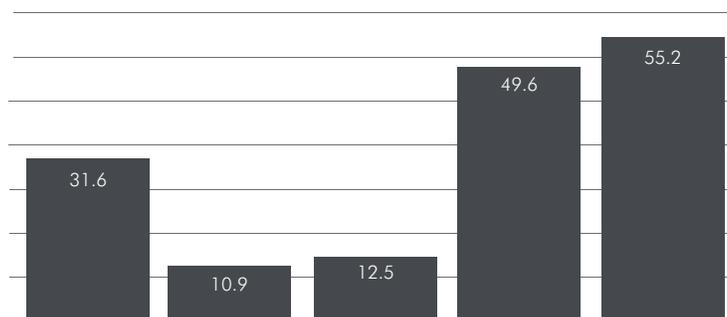
⁸¹ Ídem.

Tasa de judicialización



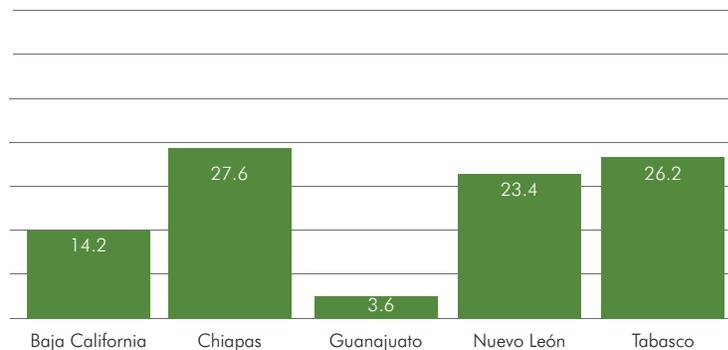
- **Tasa de Congestión de casos en la PGJ o PGR:** Solo se cuenta con el parámetro internacional, correspondiente al Ministerio Público de Chile, en el 2012, donde esta tasa fue de 15%. Por su parte, los resultados de las entidades analizadas, se muestran a continuación.

Tasa de congestión



- **Porcentaje de casos turnados a justicia alternativa o mediación:** De acuerdo con datos proporcionados por la SETEC, entre un 60 y 70% de los asuntos que hoy conocen las Procuradurías se solucionan por estos medios⁸². Los resultados para los estados fueron los siguientes.

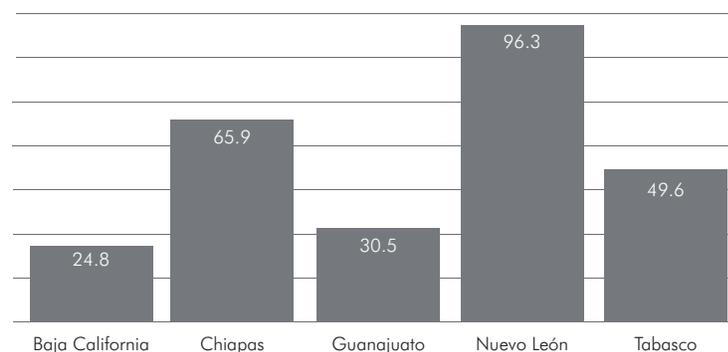
⁸² *Medios alternativos de solución de controversias*, SETEC. Disponible en línea: <http://www.setec.gob.mx/work/models/SETEC/docs/DGPCD/medios-alternativos.pdf>

Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación


Para consultar el detalle de los datos correspondientes a cada entidad federativa, por indicador, ver **Anexo 18**.

2.2. PODER JUDICIAL

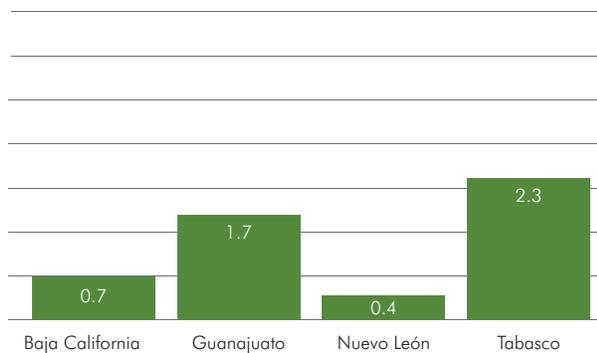
• **Porcentaje de resolución:** Como parámetros tenemos que en los Juzgados de Garantías de Chile, en el 2012, fue de 119%, mientras que en México, en el 2011, en el Estado de Chihuahua, la tasa de resolución fue de 80%⁸³. Por lo que hace a los resultados de las entidades federativas, tenemos lo siguiente.

Porcentaje de resolución del Poder Judicial


⁸³ Metodología para el Seguimiento y Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México elaborada por CIDAC, pág. 75.

- **Porcentaje de derivación a juicio oral:** Únicamente se cuenta con el parámetro internacional, correspondiente a los Juzgados de Garantías de Chile, en el 2012, en el que este porcentaje fue de 1.4%⁸⁴. En cuanto a las entidades federativas analizadas, en las estadísticas del Estado de Chiapas no se reporta este dato, por lo que se presentan los resultados de las cuatro restantes.

Porcentaje de derivación a juicio oral

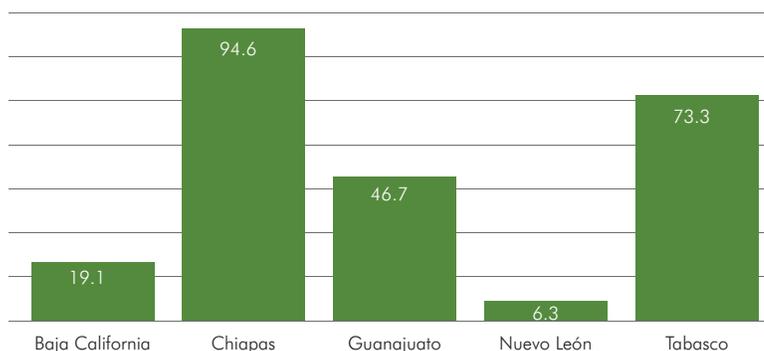


Para consultar el detalle de los datos correspondientes a cada entidad federativa, por indicador, ver **Anexo 19**.

2.3. DEFENSA

- **Porcentaje de judicialización:** De la información disponible, en el año 2012 en México cada defensor público atendió, en promedio, 80 casos, sin embargo no hay estándar sobre la judicialización esperada⁸⁵. Los datos relativos a las cinco entidades federativas que nos ocupan son los siguientes.

Porcentaje de judicialización de la defensa



Para consultar el detalle de los datos presentados en la gráfica anterior, ver **Anexo 20**.

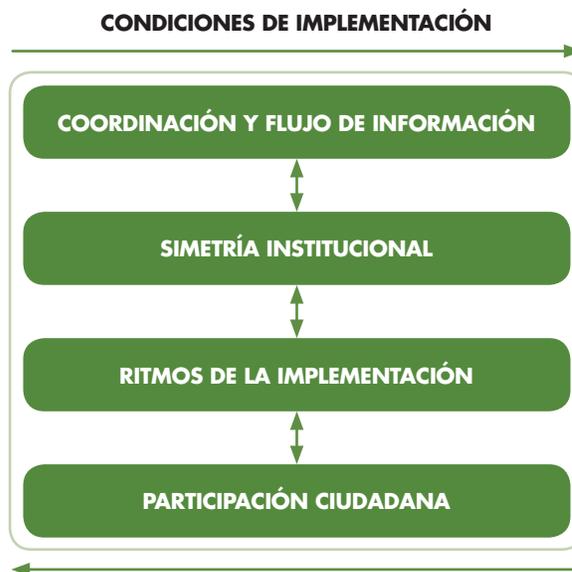
⁸⁴ Ibidem, pág. 76.

⁸⁵ Ibidem, pág. 84.

VI RANKING DEL AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN

1. RANKING DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS.

Por segundo año consecutivo se realizó un ordenamiento, con base en la metodología elaborada por CIDAC, de las entidades federativas en función del avance y calidad del proceso de implementación de la reforma penal, para conocer el lugar que ocupa cada una. En cuanto a la evaluación de las condiciones necesarias de implementación, se revisaron las acciones emprendidas por las entidades federativas para conocer y valorar en qué medida se están cumpliendo dichas condiciones, con el objetivo de que se puedan lograr mejores desempeños y resultados. Dentro de estas condiciones de implementación se distinguen cuatro aspectos o ámbitos.



1.1. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN

En esta ocasión se volvieron a evaluar, bajo los mismos criterios, los ámbitos arriba mencionados, con sus respectivos subámbitos⁸⁶. La única modificación que se realizó fue con motivo de la expedición del *Código Nacional de Procedimientos Penales*, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de marzo de 2014, pues impactó en la lógica de las prácticas y estándares que corresponden al condicionante “Ritmos de la Implementación” y al subámbito “Estrategia y Gradualidad de la Implementación”.

Bajo la definición original de este condicionante, se premiaba el apego de las entidades federativas a la estrategia definida para la entrada en vigor del NSJP, pues el hecho de que no postergaran los tiempos planteados de forma inicial para cada etapa de implementación evidenciaba, por un lado, una planeación adecuada y un uso eficiente de recursos y, por el otro, permitía proyectar una mayor factibilidad para una implementación completa y en tiempo. Sin embargo, con la legislación procesal nacional la lógica de entrada en vigor cambió y, en algunos casos, fue necesario que las entidades federativas

⁸⁶ Algunos de estos ámbitos se despliegan en subámbitos. Por ejemplo, respecto de la coordinación y los flujos de información, tanto entre las instituciones del SJP como al interior de cada una de estas, se han identificado cuatro subámbitos o áreas que merecen ser analizadas y evaluadas. Para de cada uno de los subámbitos se proponen niveles de desarrollo (entre 0 y 5) asociados con el cumplimiento de prácticas o atributos de cada nivel.

postergaran la primera etapa de operación, con el objetivo de no atender asuntos penales bajo más de tres sistemas procesales de forma simultánea, pues únicamente Nuevo León ha terminado de atender el rezago de los casos procesados bajo el Código Local Mixto.

Guerrero, Jalisco, Querétaro, Quintana Roo y San Luís Potosí son ejemplos de entidades federativas que aplazaron su entrada en vigor, para evitar operar con el sistema tradicional, el procesal local y el nacional al mismo tiempo. De acuerdo con la medición anterior, esta práctica se hubiera calificado máximo con un nivel de desarrollo de 2, sin posibilidad de mejorar en el tiempo, no obstante, por las razones antes expuestas, se estimó oportuno reconsiderar las prácticas asociadas a cada nivel de desarrollo quedando de forma expuesta a continuación.

ÁMBITO: 3 RITMOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

3.1. SUBÁMBITO ESTRATEGIA Y GRADUALIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE DESARROLLO	PRÁCTICAS ASOCIADAS A CADA NIVEL	ATRIBUTOS DE LAS PRÁCTICAS
1	No declaratoria y no operación	Son las entidades federativas que operan bajo el sistema penal mixto o inquisitivo en todos sus territorios y delitos. Tampoco han realizado la declaratoria de entrada en vigor del CNPP.
2	Declaratoria del CNPP	Son las entidades federativas que operan bajo el sistema penal mixto o inquisitivo en todos sus territorios y delitos. Sin embargo, han realizado la declaratoria de entrada en vigor del CNPP, estableciendo fecha de entrada en vigor y criterio de implementación (delito, territorio o mixto).
3	Tres sistemas simultáneos	Entidades en donde se encuentran activos casos en materia penal bajo tres sistemas procesales diferentes. Pueden ser cualquier combinación entre sistema mixto o tradicional, el acusatorio local y el nacional.
4	Dos sistemas simultáneos	Entidades en donde se encuentran activos casos en materia penal bajo dos sistemas procesales diferentes. Pueden ser cualquier combinación entre sistema mixto o tradicional, el acusatorio local y el nacional.
5	Sistema tradicional desactivado y CNPP operando de forma total	Entidades en donde ya no se encuentran activos casos en materia penal bajo el sistema mixto o tradicional. Adicionalmente, debe estar operando el sistema penal local bajo el proceso establecido en el Código Nacional en toda la entidad (territorio y delitos).

La única entidad federativa a la que este cambio afecta es a Sonora, que ve un detrimento de -26 puntos respecto de su calificación alcanzada en 2013, pues bajo estas circunstancias se sitúa en el nivel uno, con una formalización de cero. El resto de las entidades no tiene un impacto negativo por este cambio, pues no existe algún proceso de contrarreforma en el país. Sonora es la única entidad en la que se observa una disminución en el puntaje obtenido al evaluar los procesos de implementación respecto al ejercicio anterior.

1.2. ESTÁNDAR

De acuerdo con la metodología de CIDAC, es valioso realizar un análisis comparativo del avance presentado en las condicionantes de implementación a nivel estatal, desde tres perspectivas diferentes: 1) De cada entidad federativa frente a ella misma, respecto de los resultados obtenidos en este ejercicio contra los de años anteriores, 2) De cada entidad federativa con respecto al resto de las entidades, en el mismo periodo de tiempo y, 3) Contra un estándar objetivo esperado de avance.

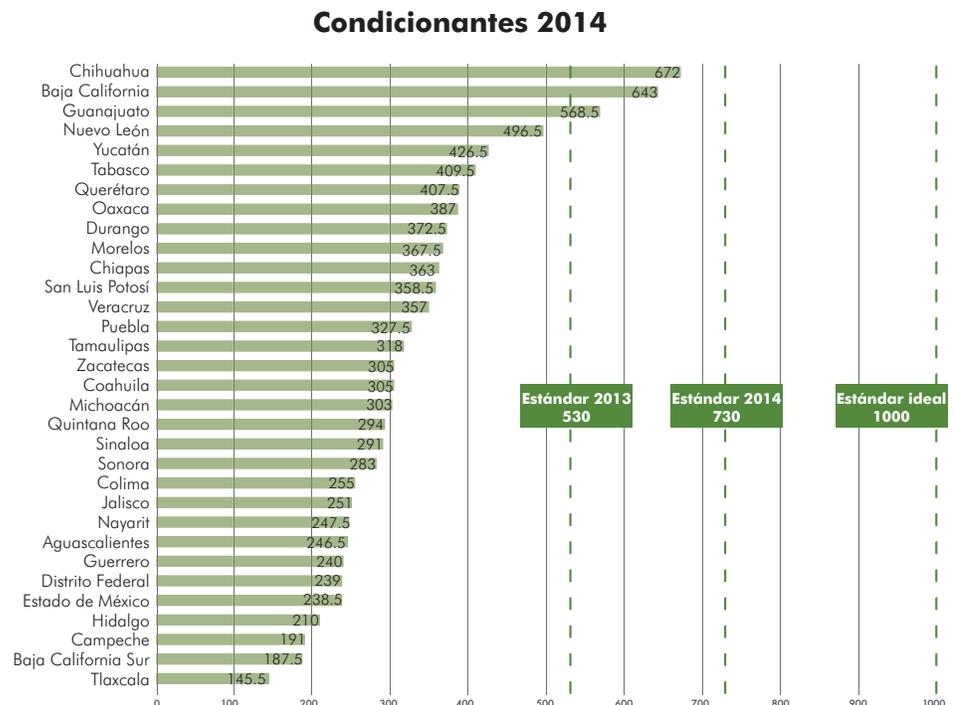
Este último estándar se estableció como una referencia realista respecto de un nivel de desarrollo ideal u óptimo para esta etapa de la implementación, de acuerdo a los recursos e incentivos aplicados. Es pertinente mencionar que el estándar se conceptualizó con el objetivo de reconocer que durante y después de la aplicación de una política pública, las instituciones y los operadores generan procesos de mejora continua,

como producto de la evaluación, seguimiento, aplicación de experiencias y mejores prácticas.

Para 2013 se estableció un estándar de 530 puntos donde 1,000 era el máximo. Sin embargo, desde la conceptualización del estándar y el entendimiento de la implementación como un proceso de política pública sujeto a mejora continua, se estableció que este estándar de 530 debería de aumentar a 730. Los principales argumentos para este incremento de 200 puntos fueron las siguientes:

- Como ya se mencionó, la SETEC gestionó para este año un aumento de 100% en los recursos destinados al subsidio de apoyo a las entidades federativas, por lo que se ve sustancialmente fortalecido el impacto de los proyectos apoyados por las áreas de especialización técnica que incluye reorganización institucional, capacitación, difusión, normatividad, entre otras, de la Secretaría.
- La aprobación de las leyes nacionales sin lugar a dudas evitan la necesidad de pasar los procesos legislativos en los congresos locales y disminuyen la posibilidad de retrasar las acciones establecidas en las planeaciones, por situaciones fuera del alcance de los implementadores locales. Igualmente, se constituyen como una base firme para el resto de las acciones necesarias para la entrada en vigor.
- Igualmente, SETEC ha realizado un destacado trabajo para incentivar y motivar a los líderes políticos locales, a través de proyectos institucionales específicos de acompañamiento y el seguimiento particular que la titular de la Secretaría realiza en cada entidad para identificar áreas de oportunidad y sugerir e implementar acciones específicas. De esta forma, en muchas entidades federativas la implementación de la reforma de justicia penal se ha vuelto nuevamente un tema prioritario para los tomadores de decisiones.

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA CLASIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS EN FUNCIÓN DEL AVANCE OBSERVADO A OCTUBRE DEL 2014



En la figura se muestran los resultados de la valoración. Se puede apreciar que el lugar que ocupan en el índice no corresponde a la lógica de las entradas en vigor ni de la operación total en la entidad. Como ya se estableció en la Metodología de Evaluación de CIDAC, la valoración de condicionantes es multifactorial y su objetivo es reflejar las ventanas de oportunidad, en orden de crear habilitantes oportunos dentro de las instituciones y mejores resultados para los usuarios. Como se puede observar, a pesar de los esfuerzos realizados este año, ninguna entidad federativa logra el estándar establecido para el periodo y únicamente Chihuahua, Baja California y Guanajuato superaron el del año anterior.

En la siguiente tabla se muestran de forma comparativa los resultados obtenidos por cada entidad federativa en 2013 y su variación en 2014:

ENTIDAD FEDERATIVA	PUNTUACIÓN		
	2013	2014	DIFERENCIA
Aguascalientes	205.5	246.5	41
Baja California	408.5	643	234.5
Baja California Sur	178	187.5	9.5
Campeche	173	191	18
Chiapas	309	363	54
Chihuahua	442.5	672	229.5
Coahuila	261	305	44
Colima	181.5	255	73.5
Distrito Federal	234.5	239	4.5
Durango	322.5	372.5	50
Estado de México	144.5	238.5	94
Guanajuato	341.5	568.5	227
Guerrero	114.5	240	125.5
Hidalgo	170	210	40
Jalisco	151	251	100
Michoacán	257	303	46
Morelos	267.5	367.5	100
Nayarit	189.5	247.5	58
Nuevo León	421	496.5	75.5
Oaxaca	263.5	387	123.5
Puebla	285.5	327.5	42
Querétaro	139.5	408	268.5
Quintana Roo	184	294	110
San Luis Potosí	225.5	358.5	133
Sinaloa	247	291	44
Sonora	309	283	-26
Tabasco	387.5	409.5	22
Tamaulipas	236	318	82
Tlaxcala	141.5	145.5	4
Veracruz	309	357	48
Yucatán	349	426.5	77.5
Zacatecas	167.5	305	137.5

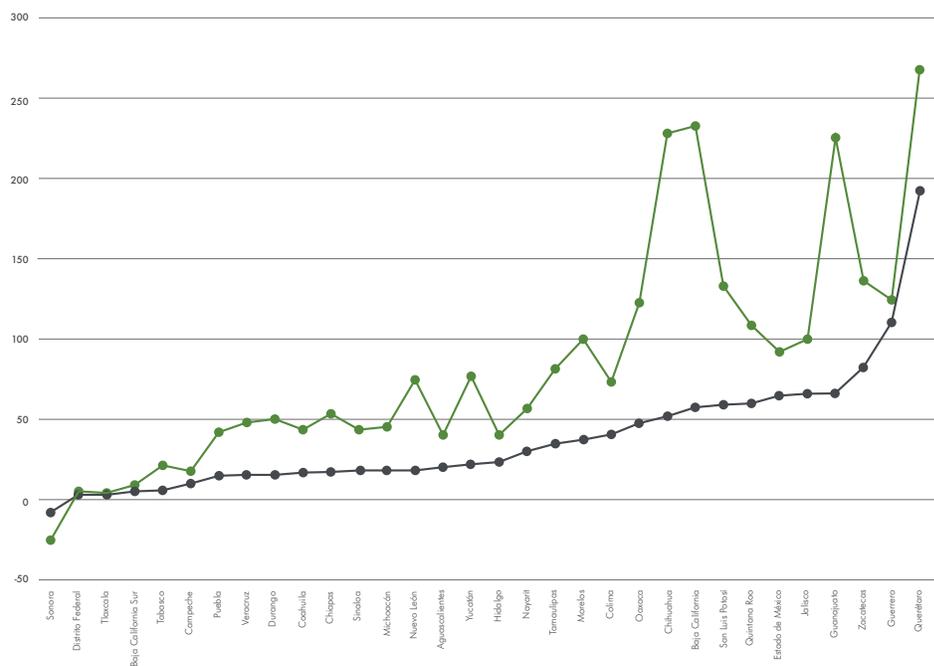
La representación gráfica con el comparativo de los resultados de la tabla anterior, por entidad federativa, puede ser consultada en el **Anexo 21**.

Resulta destacable que a pesar del aumento en número absolutos, en algunas entidades la variación respecto al año anterior no es igual de significativa, como es el caso de Baja California y Chihuahua. Es decir, a pesar de que en el total siguen siendo las entidades mejor calificadas si tomamos como referencia su puntuación alcanzada en 2013, el avance no es tan amplio. Lo anterior, se explica también porque conforme las entidades tienen un mayor avance, las acciones que implementan tienen en con-

secuencia un impacto moderado. El caso contrario sucede en entidades que tenían en 2013 procesos de implementación rezagados y que este año pusieron en marcha, ya sea la operación en alguna etapa o herramientas importantes como los sistemas de gestión. En este segundo escenario se encuentran Guerrero, Jalisco, Nuevo León, Quintana Roo, Querétaro y San Luis Potosí que tuvieron un incremento en su puntuación de más del 50% respecto al año anterior.

En la siguiente gráfica se representa la diferencia entre los puntajes obtenidos por cada entidad federativa para evaluar su implementación en 2013 y los obtenidos en 2014, pero también se muestra la tasa de cambio que este avance representa. La tasa de cambio se calcula a partir de la proporción que la diferencia de puntos entre 2013 y 2014 representa del resultado del año anterior.

Variaciones 2013-2014



La información detallada por entidad federativa, considerada para la evaluación del avance en la implementación del nuevo sistema de justicia penal, del presente ranking, puede ser consultada en el **Anexo 22**.

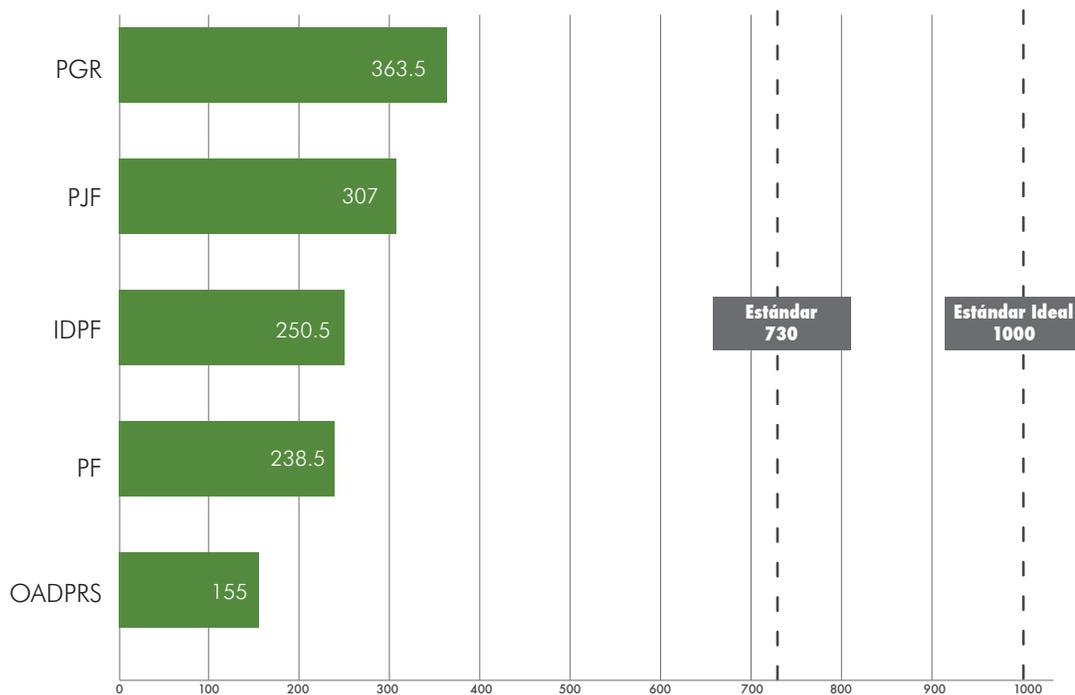
2. RANKING DE INSTITUCIONES FEDERALES

Con base en la metodología desarrollada por CIDAC, se realizó un ordenamiento de las cinco instituciones federales involucradas en el proceso de reforma del sistema de justicia penal⁸⁷. Es importante señalar que el *ranking* que se presenta a continuación se refiere únicamente al lugar que ocupa cada institución en relación con los “Condicionantes de la implementación” definidos por CIDAC. Para valorar las condiciones necesarias de implementación se revisaron cuatro ámbitos, cabe señalar que, a su vez, algunos de estos ámbitos se despliegan en subámbitos: 1) Coordinación y flujos de información (subámbitos: Instancia técnica de coordinación, instancia política de coordinación, sistema de información sectorial y planificación del proceso), 2) Simetría Institucional, 3) Ritmos de la Implementación, 4) Participación ciudadana y 5) Recursos financieros.

⁸⁷ Como se describió previamente la Metodología de CIDAC se integra por cuatro componentes básicos: 1) Condicionantes de la implementación, 2) Habilitantes de Resultados, 3) Resultados de la operación e 4) Impacto.

Para la valoración de las condiciones de la implementación se estableció un estándar de 730 puntos, que se establece como la referencia realista respecto de un nivel de desarrollo óptimo. El estándar para las instituciones federales se definió a partir del estándar fijado para las 32 entidades federativas, en razón de que se debería esperar avance similar, debido a que el proceso de implementación formalmente comenzó al mismo tiempo, tanto en el fuero federal como local.

Ranking de instituciones federales



El *ranking* nos permite constatar los avances y áreas de oportunidad en la implementación del NSJP en el ámbito federal. Por una parte, observamos importantes avances en los subámbitos de instancia de coordinación técnica y política y de planificación del proceso, así como en el ámbito de ritmos de la implementación. Por otra parte, el subámbito referente al desarrollo de Sistemas de Información Sectorial es el que presenta el menor avance en todas las instituciones federales.

La información detallada por institución, considerada para la evaluación del avance en la implementación del nuevo sistema de justicia penal, del presente ranking, puede ser consultada en el **Anexo 23**.

VII CONCLUSIONES

Estamos a menos de 2 años para que el plazo establecido por la reforma constitucional de 2008 fenezca. A estas alturas, tenemos la certeza de que el proceso de reforma es irreversible y ahora lo relevante es asegurarse de que los cambios que se generen sean profundos y de calidad.

El año 2014 será un punto de inflexión en el proceso de implementación del NSJP. La publicación del *Código Nacional de Procedimientos Penales* (CNPP) implicó un cambio esencial, debido a que reemplaza a los 32 códigos procesales locales y al código procesal federal y logra la homologación de la procuración y la administración de justicia en el país. A esta lógica se suman la *Ley Nacional de Justicia Alternativa* y la *Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales*, de inminente expedición. La llegada de estas tres legislaciones nacionales finalmente establecerá el marco legal definitivo del NSJP proveyendo de certeza y de claridad al sistema, a favor tanto de los operadores como de los usuarios.

Si bien estos cambios normativos son positivos, resultan insuficientes. De entrada, se plantea en el panorama un asunto de poca importancia que es la inexistencia de planes específicamente diseñados para guiar la **transición entre los códigos procesales vigentes**. En el panorama nacional, son incipientes las acciones encaminadas a la desactivación de los códigos procesales tradicionales y, en su caso, de los códigos locales de corte acusatorio. Para evitar replicar lo sucedido con códigos anteriores, la declaratoria de inicio de vigencia del CNPP debe partir de un conocimiento preciso de la situación de la entidad federativa de que se trate para garantizar una transición exitosa y, en lo posible, sin contratiempos.

Además, todavía es necesario que se armonicen toda una serie de leyes secundarias, tanto en el ámbito estatal como en el federal. La publicación del CNPP obliga a revisar incluso la legislación ya modificada, para ajustarla a sus requerimientos. También apremia la necesidad de elaborar protocolos y manuales que permitan aterrizar en la gestión diaria de las instituciones los preceptos establecidos en las leyes nacionales. Por ende, **armonización normativa** tanto por los Congresos como al interior de las instituciones es la tarea impostergable.

Una adecuada **reorganización institucional alineada a la normatividad** será el único vehículo que evite que los cambios se queden en el papel y se traduzcan en beneficios visibles para los usuarios del NSJP. En el caso particular de la procuración de justicia, se han desarrollado dos grandes modelos a nivel local: la Fiscalía y la Procuraduría. La diferencia consiste en que las Fiscalías integran las labores de procuración de justicia y de seguridad pública. En el ámbito federal se ha optado por una institución de procuración de justicia autónoma. Es muy pronto para desestimar alguno de los modelos. Lo relevante ahora es asegurar que todos ellos contemplen el desarrollo de áreas que les permitan cumplir con los requerimientos del NSJP: unidades de atención temprana, áreas de justicia alternativa, unidades de atención a víctimas y unidades de seguimiento a medidas cautelares.

En cuanto a los Poderes Judiciales, se ha identificado que las instituciones que ya operan el NSJP se han modificado para diferenciar entre funciones jurisdiccionales y administrativas. La tarea pendiente es determinar el grado de separación entre estas actividades. En este sentido, un asunto transversal para todas las instituciones operadoras es el relativo a la poca evidencia que existe respecto de los **criterios que determinan la gestión de la carga de trabajo**. La operación del NSJP implica serios desafíos a la dinámica tradicional de las instituciones y, si la organización es deficiente, se corre el riesgo de saturar el sistema.

Las Tecnologías de la Información constituyen el instrumento idóneo para establecer dinámicas eficientes de trabajo, a partir del conocimiento de la operación de las instituciones. En este aspecto, observamos que las entidades que cuentan con sistemas tecnológicos se han ajustado a dos modelos: la interconexión de sistemas independientes y la creación de un sistema conjunto. El SIGI es una herramienta que se ha implementado en algunos estados, pero no existe evidencia suficiente sobre su éxito como para posicionarlo como el modelo a seguir. Como se advierte, muchos de los **cambios más relevantes no dependen directamente de la normatividad nacional**, sino del criterio de las instituciones. De ahí la importancia de compartir buenas prácticas que puedan ser replicadas.

Desde el principio se estableció que la reforma penal planteaba una agenda muy ambiciosa. En este sentido su viabilidad depende mucho de la cantidad de recursos que se inviertan. Durante el año 2014 se destinaron por la Federación casi 6 mil millones de pesos para la implementación del NSJP. De acuerdo con la SETEC, el presupuesto necesario para garantizar la finalización de la implementación de la reforma en el plazo establecido es de más de 30 mil millones de pesos. Ante este escenario, es necesario el fortalecimiento de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que posibiliten dar

seguimiento a la ejecución de los recursos, con el propósito de asegurar que cumplan sus objetivos al gastarse de forma eficiente.

El **inicio de operaciones en el ámbito federal** es un elemento novedoso en el proceso de implementación. Resulta positivo que se haya logrado la coordinación necesaria para alinear los esfuerzos y fijar una calendarización para el inicio de vigencia del CNPP. Hasta antes de 2014, las acciones de implementación de las instituciones federales habían sido discretas y dispersas. El gran desafío consiste en garantizar que el **proceso de transformación se produzca de forma simétrica**. Recordemos que, eventualmente, la Federación habrá de garantizar la cobertura en todo el país. En este sentido, es necesario impulsar a instituciones como la Policía Federal y el Órgano responsable de la Prevención y Readaptación Social, quienes se encuentran más rezagados. El éxito de la operación en el ámbito federal se pone en riesgo si las instituciones no se encuentran en paridad de condiciones.

En comparación con el año 2013, la cantidad y calidad de información disponible en relación con las acciones de implementación del NSJP reportada por las instituciones, ha evidenciado mejoras. Por otra parte, en cuanto a la información relativa a los resultados de la operación el escenario es distinto. A pesar de que las instituciones han comenzado a generar reportes estadísticos, estos esfuerzos son incipientes y aislados. El gran ausente continúa siendo la **estandarización en la forma de reportar e integrar datos** para generar condiciones que permitan contar con información completa, comparable y actualizada que posibilite un análisis puntual del proceso.

A pesar de la falta de homologación en la estadística, fue posible evaluar los resultados de la operación de cinco entidades: Baja California, Chiapas, Chihuahua, Nuevo León y Tabasco. Es evidente el **impacto positivo del cambio en los modelos de organización de las instituciones**. Por ejemplo, el porcentaje de judicialización de casos atendidos por la Defensoría Pública en Nuevo León es considerablemente menor (6.3%) que el resto de las entidades, lo cual se atribuye a la organización especializada de la institución: cada dirección brinda servicios durante una etapa procesal específica. Asimismo, las unidades de Orientación y Atención Temprana y la unidad de Justicia Alternativa en Baja California muestran un impacto positivo en la determinación de asuntos logrando el descongestionamiento del sistema y un 96% de acuerdos satisfactorios.

Resulta importante destacar que en el año 2014 se evidenció una **tendencia centralizadora en el proceso de implementación**. El primer síntoma de esta tendencia fue la reforma al artículo 73, fracción XXI, que posibilitó la elaboración de un código nacional y dos leyes nacionales, en sustitución de los códigos y leyes locales. Lo anterior, fue seguido de la decisión de desarrollar Programas Únicos de Capacitación para operadores del NSJP y la integración de los dispersos esfuerzos de difusión en un solo programa nacional. Si partimos del hecho de que estos cambios se justificaron bajo el argumento de evitar contradicciones y duplicidad en los esfuerzos, es importante estar pendientes de sus resultados en los próximos meses.

Por último, es necesario señalar que el impulso generado por la publicación del Código Nacional no derivó, como se hubiera esperado, en un **replanteamiento de la estrategia de implementación**. La publicación del CNPP produjo el marco idóneo para que se llevara a cabo una alineación de los esfuerzos para focalizar recursos y lograr cumplir en tiempo con el objetivo. A pesar de que se dieron algunos intentos –como la estandarización de los programas de capacitación y la concentración de las acciones de difusión– la ruta de implementación continúa, en términos generales, de la misma forma que antes de la publicación del Código.

Dado que restan menos de 2 años para junio de 2016, nos encontramos ante una etapa del proceso de implementación que se caracterizará por la rapidez de los cambios. En este contexto, se corre el riesgo de que, ante las prisas, terminemos con una implementación deficiente. Si partimos del hecho de que el mayor riesgo de la reforma penales es terminar teniendo **viejas prácticas con nuevos nombres** lo esencial, a estas alturas, es atender los puntos críticos institucionales que garanticen que el cambio se construya sobre cimientos firmes. El **mejoramiento del sistema de justicia no debe concluir el 18 de junio de 2016** y esa es la prioridad número uno.

VIII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS Y DOCUMENTOS

- Aguilar Carrasco, A. y Carrasco Solís, J. *Servicios previos al juicio. Manual de implementación*, 2011. Instituto de Justicia Procesal Penal. México.
- Carrasco Solís, J. y Saucedo Rangel, A. *Informe Morelos, Sistema acusatorio adversarial, seguimiento de los procesos de implementación de la Reforma Penal en México*, 2008. Centro de Estudios de Justicia de las Américas, CEJA. Chile.
- Centro de Investigación para el Desarrollo, CIDAC. *Metodología para el Seguimiento y la Evaluación de la Implementación y Operación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en México*, 2013. México.
- Centro de Investigación para el Desarrollo, CIDAC. *Reporte de Hallazgos para el seguimiento y la evaluación de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal en México*, 2013. Disponible en línea: http://cidac.org/esp/uploads/1/Hallazgos_implementacio_n_Reforma_Penal.pdf
- Comisión de Coordinación Interinstitucional para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal en el Estado de Nayarit. *Modelo de Gestión para la Implementación de la Reforma al Sistema de Justicia Penal. Entregable: 04. Programa de Reorganización Institucional*. Disponible en línea: http://www.nayaritsap.gob.mx/documentos/1_entregable_estructuracion_proyecto.pdf
- Consejo de la Judicatura Federal. *Plan Maestro para la Implementación de la Reforma Penal*, 2013.
- Consejo para el nuevo sistema de justicia penal de Michoacán. *Informe de la presidencia del Consejo de coordinación para la implementación, seguimiento y evaluación del nuevo sistema de justicia penal en el Estado de Michoacán de Ocampo. Gestión 2010-2013*. Disponible en línea: <http://www.justiciapenalmichoacan.gob.mx/wp-content/uploads/2014/08/Informe-Anual-de-Actividades-2010-y-2013.pdf>
- Fiscalía del Estado de Chihuahua. *Estadísticas comparativas de enero a diciembre 2010-2011 y 2012-2013*. Disponible en línea: <http://fiscalia.chihuahua.gob.mx/pdf/investigacion/comparativo%20enero-dic%202010-2011-2012-2013.pdf>
- Gobierno del Estado de Veracruz. *Programa Veracruzano de Procuración de Justicia 2011-2016*. Disponible en línea: <http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/files/2012/08/tfo7-ps-pvd-11-16-pvpj-8.pdf>
- Instituto Federal de Defensoría Pública. *Informes Anuales de Labores 2011-2012, 2012-2013 y 2013-2014*.
- Poder Judicial del Estado de Chiapas. *Informe anual de labores 2013*. Disponible en línea: <http://www.poderjudicialchiapas.gob.mx/img/informe/Informe2013-WEB.pdf>
- Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza. *Informe de actividades del año judicial 2013*. Disponible en línea: http://www.poderjudicialcoahuila.gob.mx/pag/TSJ/informe_actividades/Informe%20Poder%20Judicial%202013.pdf
- Poder Judicial del Estado de Guanajuato. *Juzgados de oralidad. Reporte estadístico-julio 2014*. Disponible en línea: http://oralidad.poderjudicial-gto.gob.mx/?mod=gestion&sec=reporte_estadistico
- Poder Judicial del Estado de Guanajuato. *Informe anual de labores 2013*. Disponible en línea: <http://www.poderjudicial-gto.gob.mx/modules.php?name=Informes>
- Poder Judicial del Estado de Guanajuato. *Informe anual de labores 2012*. Disponible en línea: <http://www.poderjudicial-gto.gob.mx/modules.php?name=Informes>
- Poder Judicial del Estado de México. *El proceso de implementación del sistema de justicia acusatorio en el Estado de México*. Disponible en línea: <https://es.scribd.com/doc/187692580/El-Proceso-de-Implementacion-del-Sistema-de-Justicia-Acusatorio-en-el-Estado-de-Mexico>
- Policía Federal. *Plan Maestro para la Implementación del NSJP*.
- Presidencia de la República. *Segundo Informe de Gobierno 2014*.
- Procuraduría General de Justicia del Estado de Baja California. *Resumen estadístico de los resultados obtenidos en la operación del nuevo sistema de justicia penal en el municipio de Mexicali*. Disponible en línea: <http://www.pgjebc.gob.mx/sites/default/files/estadistica.pdf>
- Procuraduría General de Justicia del Estado de Guanajuato. *Implementación y buenas prácticas del Sistema Procesal Penal Acusatorio en Guanajuato*. Disponible en línea: <http://www.justiciapenalguanajuato.gob.mx/>
- Procuraduría General de Justicia de Zacatecas. *Manual de operación. Módulo de atención temprana (MAT)*. Disponible en línea: <http://pgje.zacatecas.gob.mx/sitio/Legislacion/manuales/MANUAL%20DEL%20MAT.pdf>

- Procuraduría General de la República. *Gradualidad para la entrada en vigor del Nuevo Sistema de Justicia Penal*, 2014.
- Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal. *Sistema informático de gestión integral, SIGI*. Dirección General de Asistencia Técnica, 2013. Disponible en línea: http://www.setec.gob.mx/es/SETEC/Tecnologias_de_la_Informacion_y_Equipamiento
- Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal. *Planeación táctica para la implementación del Modelo de Gestión del Sistema Penal acusatorio en la Primera región en el ámbito federal*. Versión preliminar. Junio de 2014.
- Sistema Estatal de Justicia Alternativa Penal del Gobierno de Baja California. *Justicia alternativa como una figura procesal para impulsar la introducción del NSJP en las entidades federativas en México. Experiencia Baja California*. Presentación realizada en la II Reunión Nacional de Órganos Implementadores el 3 y 4 de noviembre de 2011.

ACUERDOS, DECRETOS, LEYES, LINEAMIENTOS

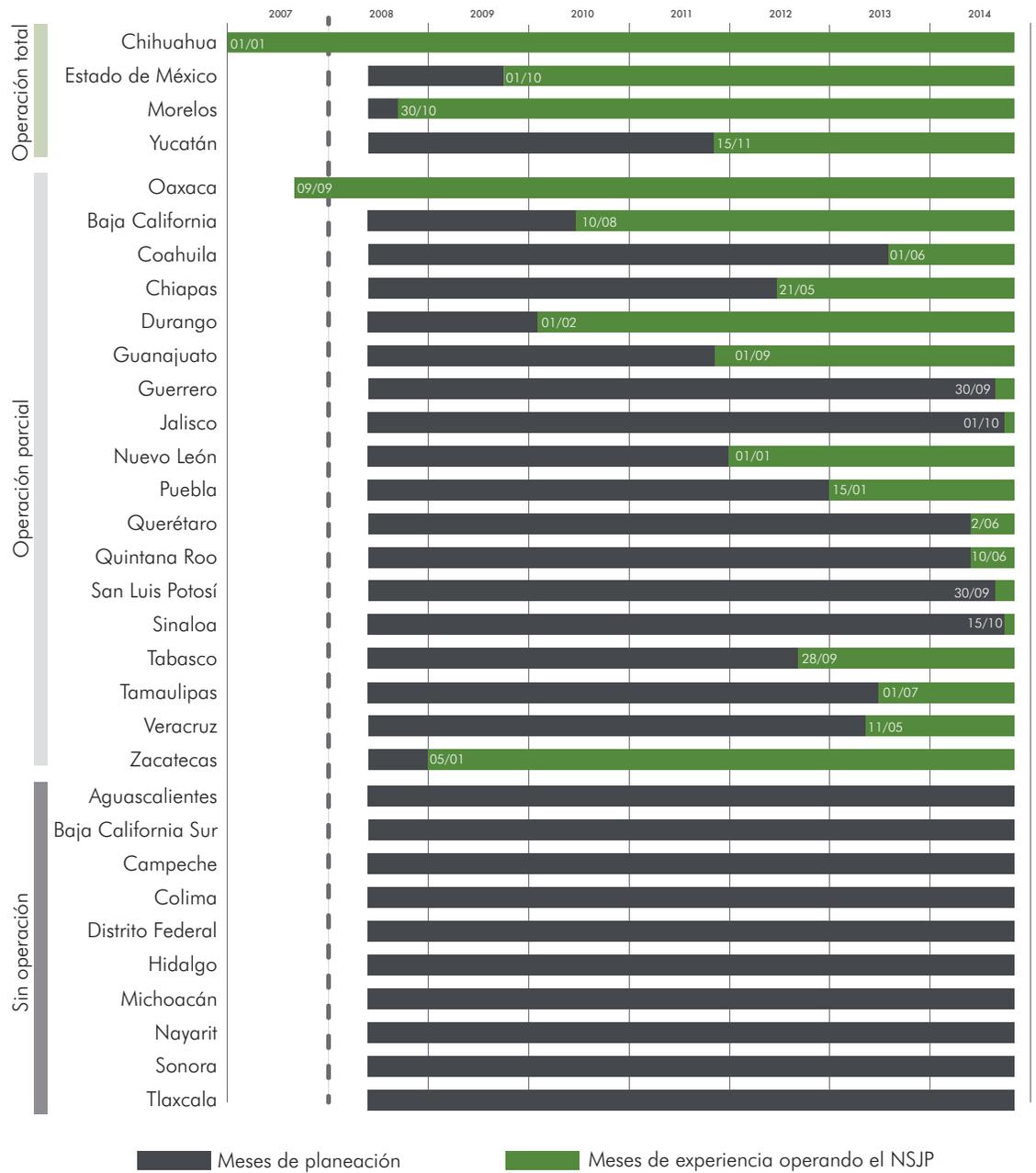
- Acuerdos aprobados e informes presentados en la X Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal celebrada el 24 de junio de 2013. Diario Oficial de la Federación, 3 de septiembre de 2013.
- Acuerdos aprobados e informes presentados en la XI Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal celebrada el 9 de diciembre de 2013. Diario Oficial de la Federación, 10 de febrero de 2014.
- Acuerdos aprobados e informes presentados en la II Sesión Extraordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal celebrada el 25 de febrero de 2014. Diario Oficial de la Federación, 20 de marzo de 2014.
- Acuerdos aprobados e informes presentados en la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal celebrada el 14 de julio de 2014. Diario Oficial de la Federación, 6 de agosto de 2014.
- *Acuerdo por el que se aprueba el Reglamento Interior del Centro Estatal de Mediación del Honorable Tribunal Superior de Justicia del Estado de Puebla*, aprobado el 10 de abril de 2014. Periódico Oficial del Estado de Puebla, 6 de junio de 2014.
- *Acuerdo por el que se crea la Secretaría Técnica para la Implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal en el Estado de Hidalgo*. Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, 21 de julio de 2008.
- *Acuerdo mediante el cual se crean el Juzgado de Control y el Tribunal de Juicio Oral, para actuar dentro del Sistema de Justicia Penal Acusatorio y Oral, con la integración y funciones establecidas al efecto en la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado y el Código de Procedimientos Penales del Estado de Tamaulipas*. Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas, 21 de junio de 2013.
- *Acuerdo Gubernamental por el que se establece la estructura orgánica de la Procuraduría General de Justicia*. Diario Oficial de Estado de Tamaulipas, 26 de junio de 2014.
- *Acuerdo mediante el cual se establecen como requisitos adicionales para ser Juez de Control y Juez de Tribunal de Juicio Oral, dentro del Sistema de Justicia Penal Acusatorio y Oral, la capacitación especializada en el nuevo Sistema, la aplicación de un examen psicométrico y la entrevista mediante la comparecencia del interesado ante al menos tres de los integrantes del Consejo de la Judicatura*. Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas, 21 de junio de 2013.
- *Acuerdo mediante el cual se fija el perfil y requisitos que deben reunir los aspirantes a los cargos de Administrador de Sala de Audiencias y Secretario de Sala de Audiencias dentro del Sistema Penal de Justicia Penal Acusatorio y Oral*. Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas, 21 de junio de 2013.
- *Decreto por el que se modifica la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de Puebla*. Periódico Oficial del Estado de Puebla, 12 de julio de 2012.
- *Acuerdo por el que se modifica la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de Tamaulipas y el Código de Procedimientos Penales para crear el Juzgado de Control y el Tribunal de Juicio Oral*. Periódico Oficial del Estado de Tamaulipas, 21 de junio de 2013.
- *Decreto No. LXII-249, mediante el cual se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Código Penal para el Estado de Tamaulipas y de las leyes Orgánica del Poder Judicial del Estado, Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Tamaulipas, de Seguridad Pública para el Estado de Tamaulipas;*

- y de la Defensoría Pública para el Estado de Tamaulipas*. Diario Oficial de Estado de Tamaulipas, 26 de junio de 2014.
- *Decreto No. 273 Por el que se expide la Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia del Estado de México*. Diario Oficial de Estado de México, 20 de marzo de 2009.
 - *Ley del Servicio de la Defensoría Pública del Estado de Puebla*. Diario Oficial de Estado de México, 25 de noviembre de 2013.
 - *Ley de Procuración de Justicia del Estado de Coahuila de Zaragoza*. Diario Oficial de Estado de Coahuila de Zaragoza, 16 de mayo de 2008.
 - *Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado Libre y Soberano de Veracruz Ignacio de la Llave*. Gaceta Oficial del Estado de Veracruz-Llave, 26 de julio de 2000.
 - *Ley por la que se modifica la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado de Coahuila de Zaragoza*. Diario Oficial de Estado de Coahuila de Zaragoza, 5 de marzo de 2013.
 - *Lineamientos para apoyar la implementación del Sistema de Justicia Penal en las entidades federativas*. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Diario Oficial de la Federación, 31 de enero de 2014.
 - *Reglamento de la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de Guanajuato*. Periódico Oficial del Estado de Guanajuato, 1 de enero de 2003.
 - Presupuestos de Egresos de la Federación 2011, 2012, 2013 y 2014. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
 - Presupuestos de Egresos de los Estados para el año 2014, publicados en los Diarios Oficiales Locales.

IX ANEXOS

ANEXO 1

MESES DE PLANEACIÓN Y DE EXPERIENCIA EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS QUE HAN OPERADO POR MÁS DE UN AÑO EL NSJP

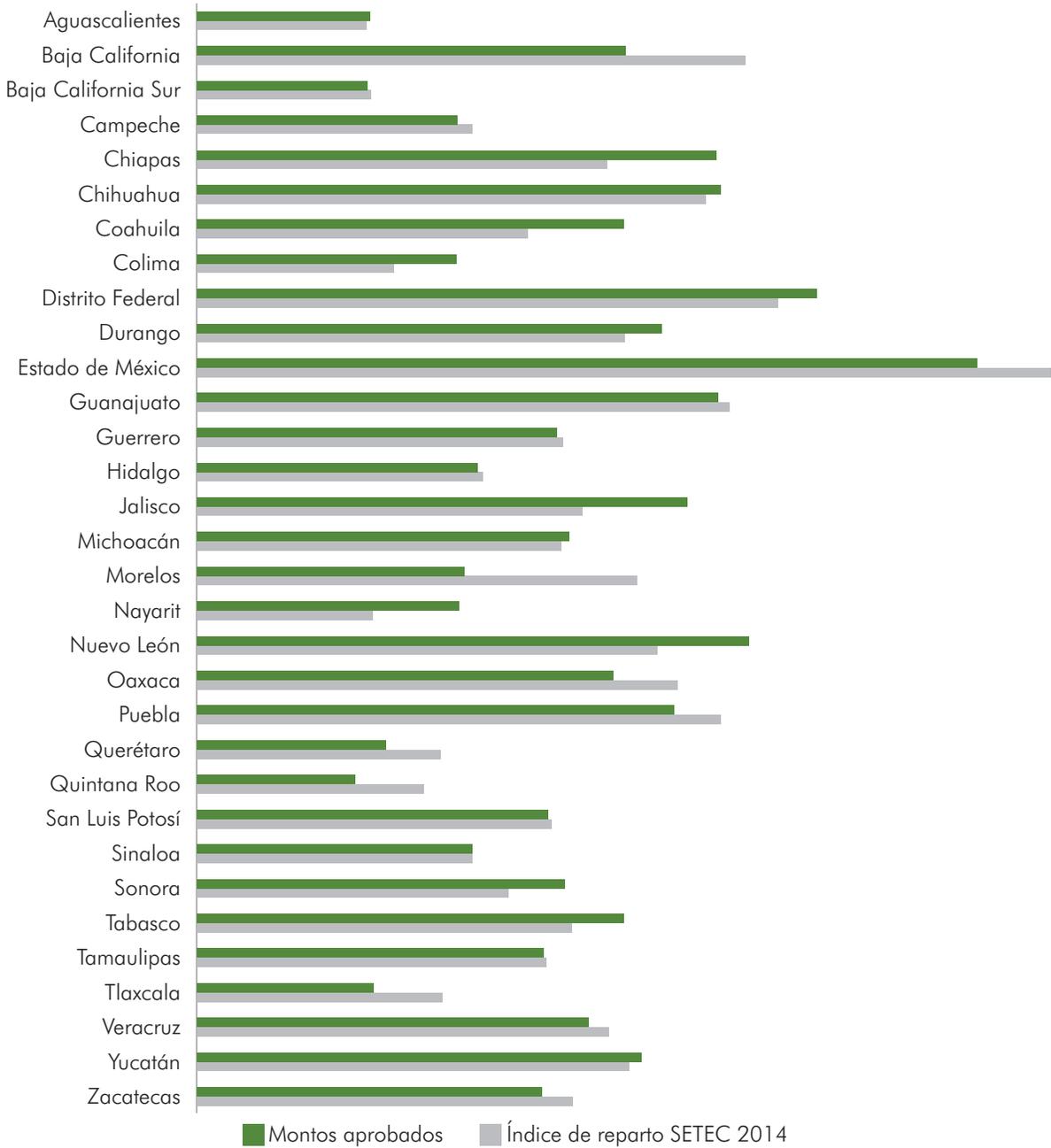


ANEXO 2
RELACIÓN ENTRE EL ÍNDICE DE REPARTO DE LA SETEC Y EL DESEMPEÑO MEDIDO POR CIDAC

ENTIDAD FEDERATIVA	ÍNDICE DE REPARTO SETEC 2014 (\$)	ÍNDICE CIDAC 2013
Aguascalientes	12,893,950.00	205.5
Baja California	41,617,638.00	408.5
Baja California Sur	13,205,922.00	178
Campeche	20,864,778.00	173
Chiapas	31,113,832.00	309
Chihuahua	38,636,250.00	442.5
Coahuila	25,113,484.00	261
Colima	14,969,258.00	181.5
Distrito Federal	44,069,758.00	234.5
Durango	32,479,608.00	322.5
Estado de México	64,804,742.00	144.5
Guanajuato	40,422,264.00	341.5
Guerrero	27,790,166.00	114.5
Hidalgo	21,667,412.00	170
Jalisco	29,256,698.00	151.5
Michoacán	27,684,776.00	257
Morelos	33,391,206.00	267.5
Nayarit	13,352,788.00	189.5
Nuevo León	34,912,796.00	421
Oaxaca	36,483,574.00	263.5
Puebla	39,791,778.00	285.5
Querétaro	18,463,050.00	139.5
Quintana Roo	17,221,988.00	184
San Luis Potosí	26,918,666.00	225.5
Sinaloa	20,885,680.00	247
Sonora	23,653,170.00	309
Tabasco	28,472,456.00	387.5
Tamaulipas	26,514,056.00	236
Tlaxcala	18,637,392.00	141.5
Veracruz	31,297,382.00	309
Yucatán	32,755,628.00	349
Total	917,887,680.00	

ANEXO 3

Diferencia entre el índice de reparto y los montos aprobados por SETEC



ANEXO 4
DIFERENCIAS ENTRE LOS RECURSOS PROYECTADOS Y LOS EFECTIVAMENTE FINANCIADOS POR EL SUBSIDIO 2014

DIFERENCIA POSITIVA		DIFERENCIA NEGATIVA	
Chiapas	8,321,630.37	Sinaloa	-70.05
Jalisco	7,942,184.23	Tamaulipas	-210,268.49
Coahuila	7,274,267.76	Baja California Sur	-238,375.31
Nuevo León	6,987,088.80	San Luis Potosí	-266,914.43
Nayarit	6,561,171.50	Hidalgo	-415,376.60
Colima	4,778,397.72	Guerrero	-458,068.66
Sonora	4,247,094.08	Guajuato	-880,539.60
Tabasco	3,919,950.01	Campeche	-1,082,628.49
Distrito Federal	2,940,733.45	Veracruz	-1,552,436.03
Durango	2,813,794.36	Zacatecas	-2,389,108.78
Chihuahua	1,143,034.31	Puebla	-3,596,592.44
Yucatán	981,058.64	Querétaro	-4,067,986.00
Aguascalientes	281,350.00	Oaxaca	-4,846,376.21
Michoacán	132,422.07	Quintana Roo	-5,208,821.77
		Tlaxcala	-5,221,031.61
		Estado de México	-5,626,725.32
		Baja California	-9,087,703.10
		Morelos	-13,123,354.41

ANEXO 5
RECURSOS FINANCIADOS POR SUBSIDIO SEGUN EJE ESTRATÉGICO

EJE ESTRATÉGICO	SUBSIDIO
TIC's y Equipamiento	\$537,188,150.33
Reorganización Institucional	\$67,400,099.32
Normatividad	\$2,992,800.00
Infraestructura	\$78,204,253.29
Evaluación	\$9,342,871.00
Difusión	\$91,520,416.06
Capacitación	\$131,290,890.00
Total	\$917,939,480.00

ANEXO 6

MONTOS Y DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL SUBSIDIO DE LA SETEC 2013 Y 2014

Entidad federativa	Subsidio otorgado SETEC 2013	Distribución porcentual 2013	Subsidio otorgado SETEC 2014	Distribución porcentual 2014
Aguascalientes	\$6,446,975	1.4%	\$12,893,950	1.4%
Baja California	\$20,808,819	4.5%	\$41,617,638	4.5%
Baja California Sur	\$6,602,961	1.4%	\$13,205,922	1.4%
Campeche	\$10,432,389	2.3%	\$20,864,778	2.3%
Chiapas	\$15,556,916	3.4%	\$31,113,832	3.4%
Chihuahua	\$19,318,125	4.2%	\$38,636,250	4.2%
Coahuila	\$12,556,742	2.7%	\$25,113,484	2.7%
Colima	\$7,484,629	1.6%	\$14,969,258	1.6%
Distrito Federal	\$22,034,879	4.8%	\$44,069,758	4.8%
Durango	\$16,239,804	3.5%	\$32,479,608	3.5%
Guanajuato	\$20,211,132	4.4%	\$40,422,264	4.4%
Guerrero	\$13,895,083	3.0%	\$27,790,166	3.0%
Hidalgo	\$10,833,706	2.4%	\$21,667,412	2.4%
Jalisco	\$14,628,349	3.2%	\$29,256,698	3.2%
Estado de México	\$32,402,371	7.1%	\$64,804,742	7.1%
Michoacán	\$13,842,388	3.0%	\$27,684,776	3.0%
Morelos	\$16,695,603	3.6%	\$33,391,206	3.6%
Nayarit	\$6,676,394	1.5%	\$13,352,788	1.5%
Nuevo León	\$17,456,398	3.8%	\$34,912,796	3.8%
Oaxaca	\$18,241,787	4.0%	\$36,483,574	4.0%
Puebla	\$19,895,889	4.3%	\$39,791,778	4.3%
Querétaro	\$9,231,525	2.0%	\$18,463,050	2.0%
Quintana Roo	\$8,610,994	1.9%	\$17,221,988	1.9%
San Luis Potosí	\$13,459,333	2.9%	\$26,918,666	2.9%
Sinaloa	\$10,442,840	2.3%	\$20,885,680	2.3%
Sonora	\$11,826,585	2.6%	\$23,653,170	2.6%
Tabasco	\$14,236,228	3.1%	\$28,472,456	3.1%
Tamaulipas	\$13,257,028	2.9%	\$26,514,056	2.9%
Tlaxcala	\$9,318,696	2.0%	\$18,637,392	2.0%
Veracruz	\$15,648,691	3.4%	\$31,297,382	3.4%
Yucatán	\$16,377,814	3.6%	\$32,755,628	3.6%
Zacatecas	\$14,272,767	3.1%	\$28,545,534	3.1%
Total	\$458,943,840	100.0%	\$917,887,680	100.00%

ANEXO 7
PRESUPUESTO ASIGNADO DE LOS AÑOS 2010 A 2014 A LAS INSTITUCIONES DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA

ENTIDAD FEDERATIVA	PROCURACIÓN DE JUSTICIA				
	2010	2011	2012	2013	2014
Aguascalientes	\$236,446,000.00	\$236,446,000.00	\$259,622,000.00	\$276,546,000.00	\$296,236,000.00
Baja California	\$1,090,357,349.91	\$1,108,386,507.67	\$1,214,628,239.02	\$1,195,931,198.97	\$1,301,137,313.23
Baja California Sur	\$97,938,779.00	\$99,857,803.00	\$208,971,887.00	\$182,453,170.00	\$212,914,324.00
Campeche	\$180,537,193.00	\$207,249,230.00	\$228,403,699.00	\$262,444,717.00	\$299,203,473.00
Chiapas	\$776,569,022.80	\$939,811,422.09	\$549,033,117.35	\$576,484,773.19	\$939,670,180.30
Chihuahua	\$892,271,083.00	\$2,523,838,718.00	\$2,789,467,646.00	\$2,946,966,754.00	\$412,300,469.00
Coahuila	\$1,176,434,000.00	\$1,177,361,000.00	\$1,429,927,000.00	\$673,079,000.00	\$639,829,000.00
Colima	\$158,384,698.00	\$175,311,401.95	\$188,602,175.53	\$197,086,144.84	\$203,375,320.00
Distrito Federal	\$4,498,754,609.00	\$4,567,570,425.00	\$4,416,170,783.00	\$4,893,350,115.00	\$5,083,932,896.00
Durango	\$364,224,387.00	\$417,131,774.00	\$346,970,244.00	\$364,224,387.00	\$397,218,899.00
Estado de México	\$2,203,039,435.00	\$2,246,322,601.00	\$2,284,964,057.00	\$2,424,535,178.00	\$2,643,785,740.00
Guanajuato	\$1,309,482,507.05	\$1,380,661,483.08	\$1,493,794,637.00	\$1,574,234,242.00	\$1,714,300,839.44
Guerrero	\$590,890,700.00	\$521,954,900.00	\$533,135,700.00	\$469,480,500.00	\$492,609,100.00
Hidalgo	\$187,648,700.00	\$194,530,179.00	\$209,685,972.00	\$269,514,436.00	\$307,711,099.00
Jalisco	\$1,169,400,183.00	\$1,200,756,730.00	\$1,249,627,030.00	\$1,468,340,304.00	\$5,561,617,912.00
Michoacán	\$539,597,665.00	\$578,850,882.00	\$625,389,266.00	\$587,666,668.00	\$726,995,422.00
Morelos	\$262,600,000.00	\$300,229,000.00	\$349,603,000.00	\$349,603,000.00	\$275,162,000.00
Nayarit	\$382,531,454.97	\$233,927,708.81	\$288,047,856.55	\$305,268,089.20	\$332,558,700.67
Nuevo León	\$899,150,000.00	\$1,341,879,200.00	\$1,672,318,440.00	\$1,951,287,905.00	\$2,472,761,182.00
Oaxaca	\$324,204,606.00	\$314,561,823.01	\$439,372,980.80	\$588,292,898.02	\$595,331,119.45
Puebla	\$481,166,855.08	\$495,750,885.67	\$525,474,210.40	\$637,603,575.26	\$711,453,703.00
Querétaro	\$386,076,062.00	\$423,392,058.00	\$463,473,043.00	\$523,415,314.00	\$688,796,644.00
Quintana Roo	\$319,000,000.00	\$365,571,196.00	\$456,152,208.00	\$444,683,222.00	\$451,749,455.00
San Luis Potosí	\$508,147,000.00	\$522,319,000.00	\$569,771,000.00	\$645,732,366.00	\$684,734,220.00
Sinaloa	\$600,477,654.00	\$716,436,506.00	\$677,598,007.00	\$712,255,414.00	\$757,697,117.00
Sonora	\$673,069,000.00	\$685,803,525.00	\$797,944,577.00	\$854,471,976.00	\$813,840,673.80
Tabasco	\$1,006,600,473.00	\$1,182,700,000.00	\$935,015,127.73	\$1,093,400,000.00	\$676,996,195.00
Tamaulipas	\$509,986,000.00	\$522,965,000.00	\$457,990,000.00	\$460,096,041.00	\$480,534,000.00
Tlaxcala	\$84,849,063.84	\$89,213,936.86	\$89,213,936.86	\$96,522,145.91	\$100,522,145.91
Veracruz	\$658,600,000.00	\$675,300,000.00	\$842,600,000.00	\$889,700,000.00	\$935,185,057.00
Yucatán	\$212,014,344.00	\$227,906,491.00	\$255,917,513.00	\$329,329,755.00	\$390,000,000.00
Zacatecas	\$772,109,698.00	\$334,225,831.00	\$309,798,256.00	\$312,367,573.00	\$366,987,872.00

ANEXO 8

PRESUPUESTO ASIGNADO DE LOS AÑOS 2010 A 2014 A LAS INSTITUCIONES ENCARGADAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA

ENTIDAD FEDERATIVA	ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA				
	2010	2011	2012	2013	2014
Aguascalientes	\$196,566,000.00	\$204,429,000.00	\$219,028,000.00	\$227,789,000.00	\$237,789,000.00
Baja California	\$673,377,868.00	\$707,104,722.00	\$742,459,957.00	\$801,358,824.00	\$867,821,510.14
Baja California Sur	\$100,689,774.00	\$102,855,774.00	\$143,777,568.00	\$178,655,774.00	\$157,389,150.00
Campeche	\$195,690,716.00	\$192,281,427.00	\$212,987,175.00	\$232,443,893.00	\$259,726,369.00
Chiapas	\$679,136,713.95	\$408,003,467.59	\$713,010,368.21	\$361,950,000.00	\$890,923,600.00
Chihuahua	\$746,641,764.00	\$782,231,799.00	\$903,160,669.00	\$975,122,874.00	\$983,466,301.00
Coahuila	\$304,742,000.00	\$305,149,000.00	\$311,730,000.00	\$400,427,000.00	\$507,217,000.00
Colima	\$120,586,000.00	\$125,852,440.00	\$130,886,537.60	\$139,122,000.00	\$142,122,000.00
Distrito Federal	\$3,657,644,344.00	\$3,723,191,983.00	\$3,753,191,983.00	\$3,946,719,662.00	\$4,096,315,009.00
Durango	\$249,837,119.00	\$232,764,106.00	\$229,136,286.00	\$249,827,099.00	\$311,210,356.00
Estado de México	\$2,146,033,247.00	\$2,404,023,128.00	\$2,580,419,828.00	\$2,657,832,423.00	\$2,817,302,370.00
Guanajuato	\$862,959,859.00	\$1,029,106,728.00	\$1,080,562,065.00	\$1,167,007,030.00	\$1,275,357,370.02
Guerrero	\$448,717,400.00	\$513,409,700.00	\$524,664,300.00	\$551,342,700.00	\$551,760,400.00
Hidalgo	\$211,844,700.00	\$252,400,000.00	\$255,200,701.00	\$285,940,387.00	\$334,119,538.00
Jalisco	\$839,232,850.00	\$884,469,600.00	\$828,768,400.00	\$916,681,000.00	\$1,177,389,129.00
Michoacán	\$646,467,846.00	\$870,273,219.00	\$1,104,906,138.00	\$1,129,257,573.00	\$1,212,000,000.00
Morelos	\$337,092,000.00	\$379,292,000.00	\$457,427,000.00	\$481,365,000.00	\$567,198,000.00
Nayarit	\$214,762,163.58	\$257,900,000.00	\$266,255,000.00	\$276,106,435.00	\$284,389,628.05
Nuevo León	\$899,150,000.00	\$1,025,207,500.00	\$1,357,092,352.00	\$1,525,634,102.00	\$1,445,079,201.00
Oaxaca	\$408,061,165.00	\$402,028,618.98	\$658,292,000.00	\$590,056,377.41	\$670,150,109.67
Puebla	\$375,570,206.61	\$397,233,758.34	\$413,673,441.60	\$433,857,388.43	\$449,743,963.00
Querétaro	\$359,735,103.00	\$402,303,845.00	\$432,599,362.00	\$483,006,240.00	\$611,464,437.00
Quintana Roo	\$266,332,616.00	\$314,172,352.00	\$414,301,199.00	\$429,909,742.00	\$428,390,659.00
San Luis Potosí	\$570,859,908.00	\$605,902,903.00	\$636,198,048.00	\$731,132,253.00	\$820,068,613.00
Sinaloa	\$353,915,900.00	\$384,386,501.00	\$407,914,926.00	\$403,753,915.00	\$423,753,915.00
Sonora	\$485,935,000.00	\$565,590,690.00	\$613,482,880.00	\$613,482,880.00	\$785,000,000.00
Tabasco	\$362,000,000.00	\$376,730,363.00	\$385,630,408.15	\$403,500,000.00	\$455,017,597.00
Tamaulipas	\$314,196,000.00	\$373,288,000.00	\$417,201,000.00	\$450,706,503.00	\$482,416,000.00
Tlaxcala	\$116,517,436.05	\$135,160,225.81	\$171,483,313.71	\$174,055,563.42	\$178,970,174.62
Veracruz	\$1,120,299,539.00	\$1,350,000,000.00	\$1,406,400,000.00	\$1,450,000,000.00	\$1,500,000,000.00
Yucatán	\$265,000,000.00	\$300,000,000.00	\$391,000,000.00	\$476,960,106.00	\$437,000,000.00
Zacatecas	\$233,153,314.00	\$240,147,913.00	\$248,553,090.00	\$262,354,085.00	\$346,174,500.00

ANEXO 9

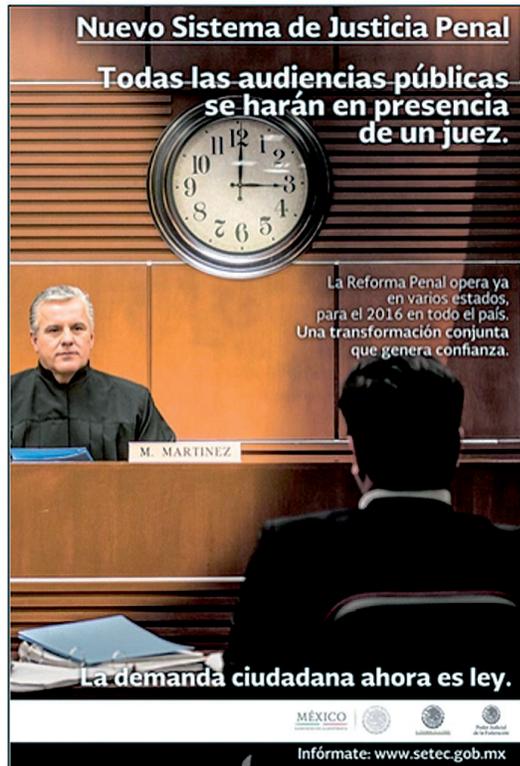


Ilustración 1. Ejemplo de cartel.

ANEXO 10



Ilustración 2. Portal ciudadano

ANEXO 11



Ilustración 3. Sitio web "reformas.gob.mx"

ANEXO 12

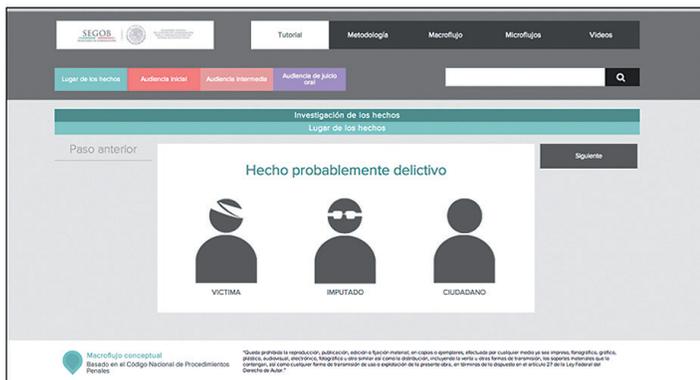
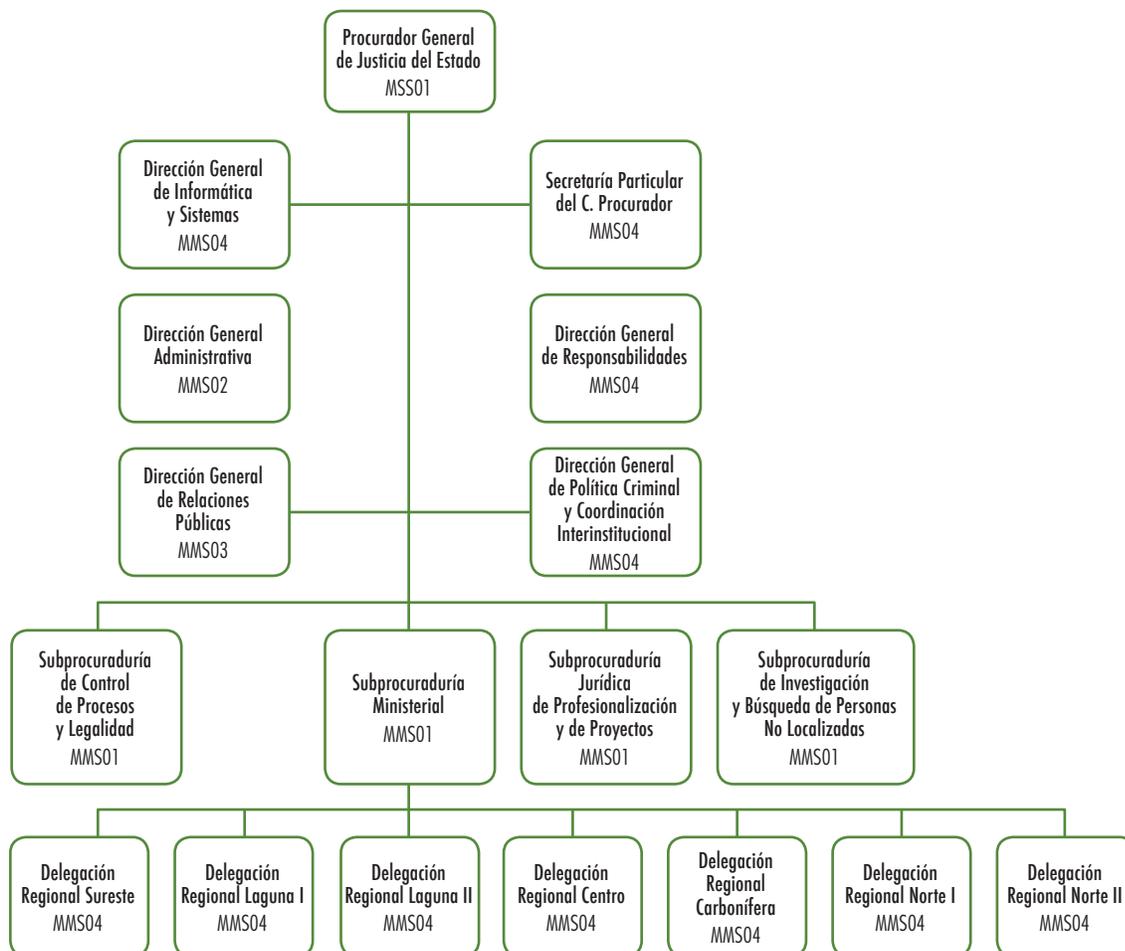


Ilustración 4. Macroflujo del CNPP

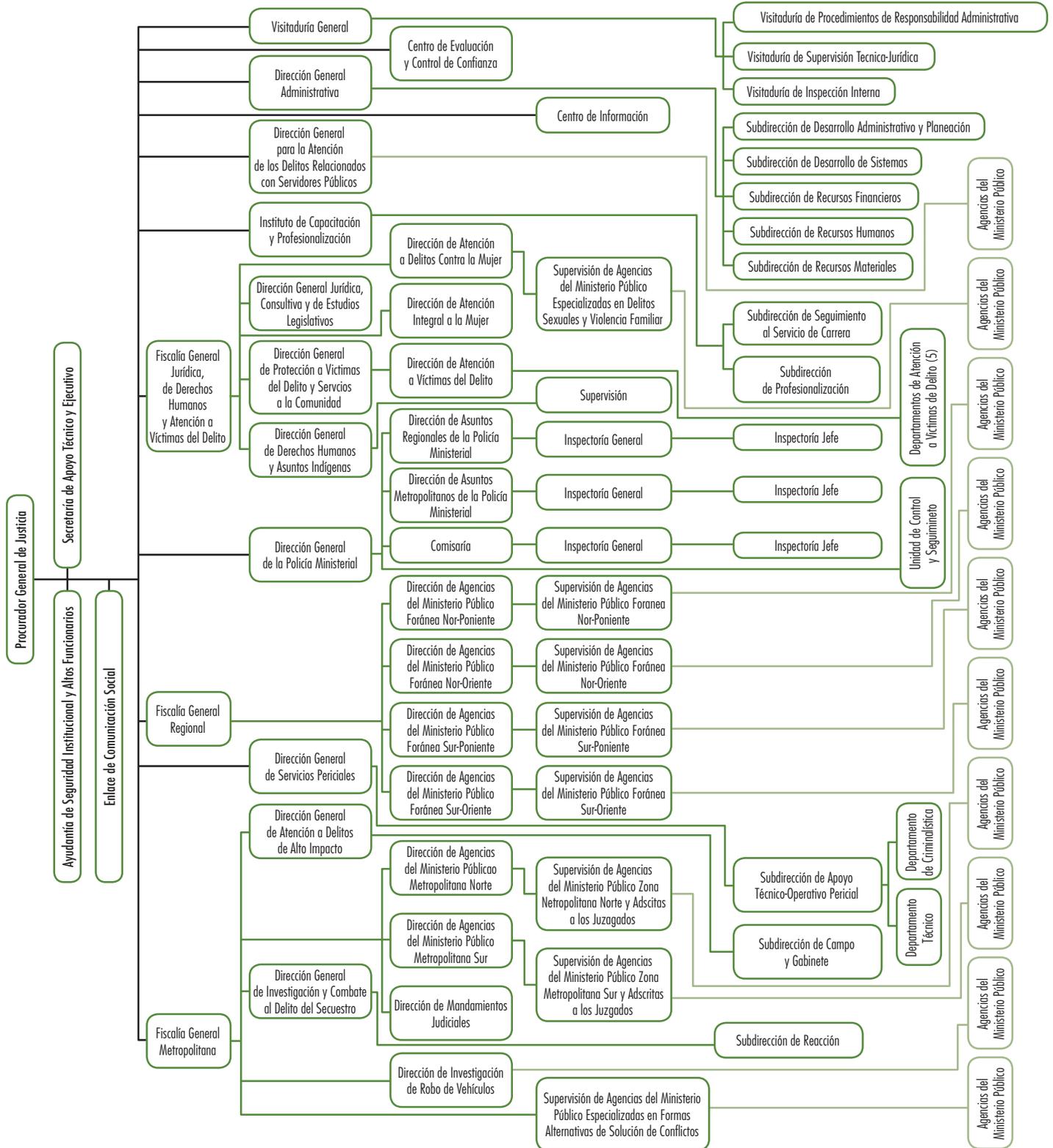
ANEXO 13

ORGANIGRAMA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE COAHUILA⁸⁸



⁸⁸ <http://www.pgjcoahuila.gob.mx/modulo23.php?opcion=2>

ORGANIGRAMA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE PUEBLA⁸⁹



⁸⁹ <http://www.pgj.puebla.gob.mx/phocadownload/dependencias/pgj/organigrama.pdf>

ESTRUCTURA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE TAMAULIPAS

Conforme al Acuerdo Gubernamental por el que se establece la estructura orgánica de la Procuraduría General de Justicia del estado de Tamaulipas, publicado el 26 de junio de 2014, la institución se conforma por⁹⁰:

1. Procuraduría General de Justicia.
 2. Primera Subprocuraduría General.
 - 2.1. Dirección de Control de Procesos.
 - 2.2. Dirección de Servicios Periciales.
 - 2.3. Dirección General de Operación del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral.
 - 2.3.1. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de Nuevo Laredo.
 - 2.3.2. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de Reynosa.
 - 2.3.3. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de Matamoros.
 - 2.3.4. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de Victoria.
 - 2.3.5. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de El Mante.
 - 2.3.6. Coordinación Regional del Procedimiento Penal Acusatorio y Oral de la Zona Sur.
 - 2.4. Dirección para la Implementación de la Reforma Penal.
 - 2.4.1. Departamento de Procedimiento Penal Acusatorio.
 - 2.5. Dirección del Sistema de Justicia Alternativa
 - 2.5.1. Centro de Justicia Alternativa Nuevo Laredo.
 - 2.5.2. Centro de Justicia Alternativa Miguel Alemán.
 - 2.5.3. Centro de Justicia Alternativa Reynosa.
 - 2.5.4. Centro de Justicia Alternativa Río Bravo.
 - 2.5.5. Centro de Justicia Alternativa Valle Hermoso.
 - 2.5.6. Centro de Justicia Alternativa Matamoros.
 - 2.5.7. Centro de Justicia Alternativa San Fernando.
 - 2.5.8. Centro de Justicia Alternativa Victoria.
 - 2.5.9. Centro de Justicia Alternativa El Mante.
 - 2.5.10. Centro de Justicia Alternativa Altamira.
 - 2.5.11. Centro de Justicia Alternativa Tampico.
 - 2.5.12. Centro de Justicia Alternativa Madero.
 - 2.6. Coordinación de Planeación y Seguimiento.
 - 2.6.1. Departamento de Planeación y Desarrollo Institucional.
 - 2.6.2. Departamento de Medición y Evaluación de Procesos Operativos.
 - 2.7. Dirección de Atención y Servicios a la Comunidad.
 - 2.7.1. Coordinación de Unidades de Atención a la Comunidad.
 - 2.7.1.1. Unidad de Atención a la Comunidad en Victoria.
 - 2.7.1.2. Unidad de Atención a la Comunidad en Nuevo Laredo.
 - 2.7.1.3. Unidad de Atención a la Comunidad en Reynosa.
 - 2.7.1.4. Unidad de Atención a la Comunidad en Matamoros.
 - 2.7.1.5. Unidad de Atención a la Comunidad en Tampico.
 - 2.7.1.6. Unidad de Atención a la Comunidad en El Mante.
 - 2.8. Secretaría Técnica.
 3. Segunda Subprocuraduría General.
 - 3.1. Dirección Jurídica.
 - 3.1.1. Subdirección Jurídica.
 - 3.1.1.1. Departamento de lo Contencioso Administrativo y Estudios Legislativos.
 - 3.1.1.2. Departamento de Amparos.
 - 3.1.1.3. Departamento de Colaboraciones, Asistencia Jurídica y Extradiciones.
 - 3.1.1.4. Departamento de Búsqueda y Localización.
 - 3.1.1.5. Departamento de Derechos Humanos.

⁹⁰ <http://transparencia.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2014/07/13-PGJI-ACUERDO-ESTRUCTURA-PO-77-26062014.pdf>

- 3.2. Coordinación de Asuntos Internos.
 - 3.3. Comisaría de la Policía Investigadora.
 - 3.4. Dirección de la Policía Ministerial.
 - 3.4.1. Subdirector Policía Ministerial.
 - 3.4.2. Asesor Jurídico.
 - 3.4.3. Coordinación de Mandamientos Judiciales.
 - 3.4.4. Departamento de Cómputo.
 - 3.4.5. Departamento de Armas y Municiones.
 - 3.4.6. Unidad Modelo de Investigación Policial.
 - 3.4.7. Unidad del Sistema Único de Información Criminal.
 - 3.4.8. Unidad de Informe Policial Homologado.
 - 3.5. Dirección de Informática.
 - 3.5.1. Departamento de Sistemas.
 - 3.5.2. Departamento de Telemática.
 - 3.5.3. Unidad Concentradora de Información.
 - 3.6. Dirección General de Averiguaciones Previas.
 - 3.6.1. Dirección de Averiguaciones Previas.
 - 3.7. Secretaría Técnica.
- 4. Coordinación Estatal Antisecuestro.
 - 4.1. Dirección de Manejo de Crisis y Negociación.
 - 4.1.1. Departamento de Supervisión y Apoyo.
 - 4.2. Dirección de Operación.
 - 4.2.1. Departamento de Análisis e Investigación Táctica y Técnico-Científica.
 - 4.2.2. Departamento de Reacción.
 - 4.3. Dirección de Atención a Víctimas.
 - 4.4. Dirección de Ministerios Públicos.
 - 4.4.1. Departamento de Servicios Periciales.
 - 4.5. Unidades Regionales.
 - 4.5.1. Unidad Nuevo Laredo.
 - 4.5.2. Unidad Reynosa.
 - 4.5.3. Unidad Matamoros.
 - 4.5.4. Unidad Victoria.
 - 4.5.5. Unidad El Mante.
 - 4.5.6. Unidad Tampico Zona Sur.
 - 5. Dirección General del Servicio Profesional de Carrera.
 - 5.1. Dirección Técnica.
 - 5.1.1. Departamento de Agentes del Ministerio Público.
 - 5.1.2. Departamento de Peritos.
 - 5.1.3. Departamento de Policía.
 - 5.2. Dirección del Instituto de Capacitación Técnica y Profesional.
 - 5.2.1. Departamento de Programación.
 - 6. Visitaduría General.
 - 6.1. Dirección Técnica.
 - 6.1.1. Departamento Zona Norte.
 - 6.1.2. Departamento Zona Centro.
 - 6.1.3. Departamento Zona Sur.
 - 6.1.4. Departamento de Seguimiento.
 - 7. Coordinación de Vinculación y Enlace.
 - 7.1. Coordinación con Instancias Estatales y Federales.
 - 7.2. Coordinación con Instancias Municipales y Privadas.

8. Dirección de Administración.

8.1.6. Departamento de Control y Registro de Documentación.

9. Fiscalía para Asuntos Electorales.

10. Unidad Especializada en la Investigación y Persecución de los Delitos en Materia de Trata de Personas.

11. Dirección de Enlace con la Comisión Nacional de Seguridad Pública Federal.

12. Delegación en Nuevo Laredo.

13. Delegación en Reynosa.

14. Delegación en Matamoros.

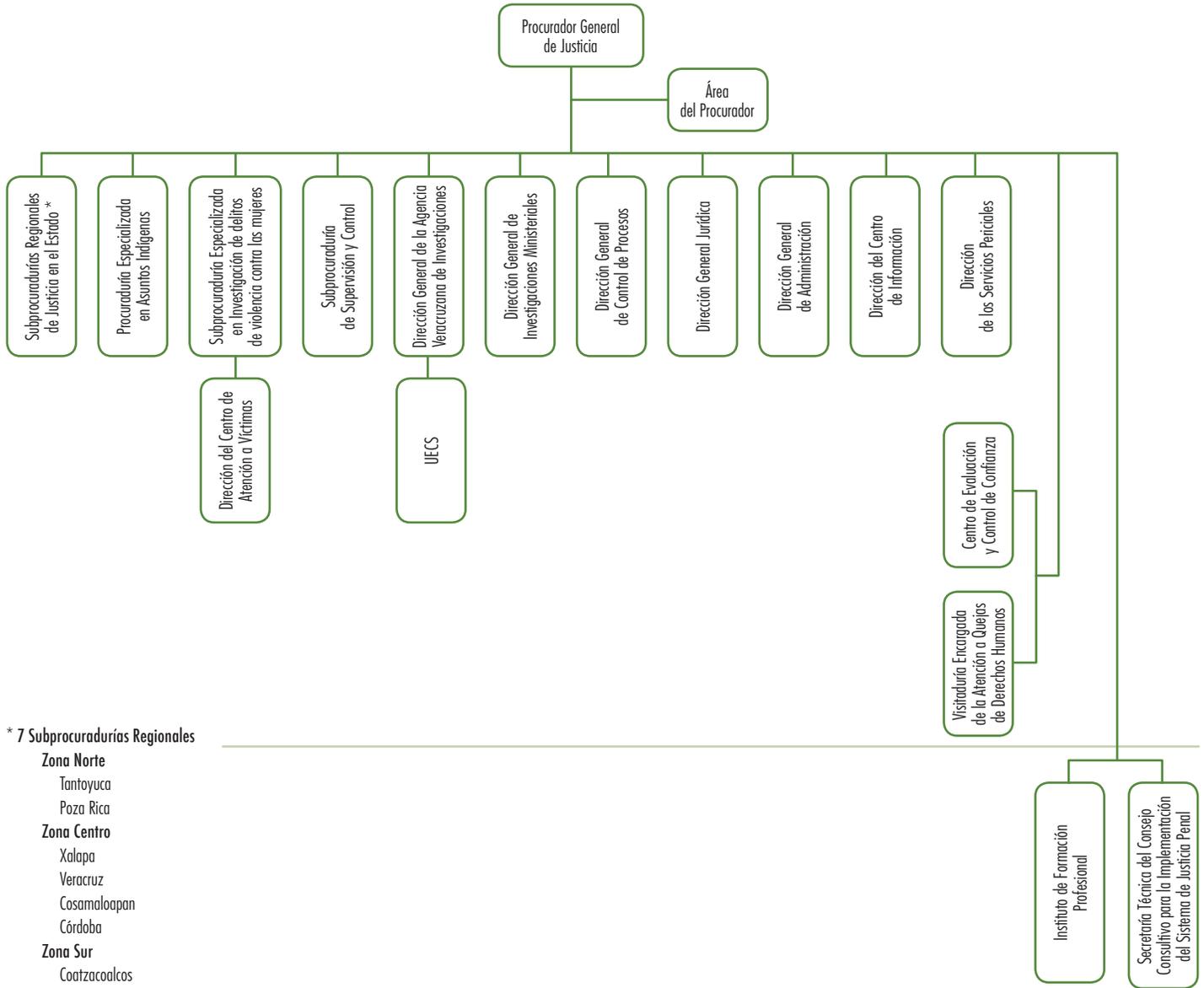
15. Delegación en la Zona Sur

16. Coordinación de Asesoría

17. Dirección de Comunicación Social

18. Secretaría Particular

ORGANIGRAMA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE VERACRUZ⁹¹



* 7 Subprocuradurías Regionales

Zona Norte

- Tantoyuca
- Poza Rica

Zona Centro

- Xalapa
- Veracruz
- Cosamaloapan
- Córdoba

Zona Sur

- Coatzacoalcos

⁹¹ <http://www.veracruz.gob.mx/justicia/files/2011/10/Organigrama.pdf>

ORGANIGRAMA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE MÉXICO

La estructura orgánica de la institución se puede consultar en el Manual General de Organización de la Procuraduría General de Justicia del Estado de México, publicada en el Diario Oficial del Estado el 13 de marzo de 2014⁹².

•Procuraduría General de Justicia del Estado de México

- Secretaría Particular
- Contraloría Interna
- Coordinación de Vinculación
- Dirección de Comunicación Social

•Subprocuraduría General

- Unidad de Bienes Asegurados y Arraigos

•Dirección General de Enlace Interinstitucional
•Fiscalía Regional de Toluca

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "A I", "A 2", "A 3" y "A 4"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Tlalnepantla

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "B I", "B 2", "B 3", "B 4", "B 5" y "B 6"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Ecatepec

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "C I", "C 2" y "C 3"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Nezahualcóyotl

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "D I", "D 2", "D 3" y "D 4"

•Fiscalía Regional de Valle de Bravo

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "E I", "E 2" y "E 3"

•Fiscalía Regional de Texcoco

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "F I", "F 2" y "F 3"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Cuautitlán

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "G I" y "G 2"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Tejupilco

- Unidad de Investigación "H I" y "H 2"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Atlacomulco

- Unidad de Investigación "I I", "I 2" y "I 3"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito

•Fiscalía Regional de Amecameca

- Unidad de Control y Servicios
- Unidad de Investigación "J I", "J 2" y "J 3"
- Unidad de Control de Accidentes de Tránsito
- Coordinación de Investigación y Análisis

•Dirección General de Análisis

- Dirección de Servicios Técnicos
- Subdirección de Informática
- Subdirección de Soporte Técnico
- Subdirección de Innovación y Desarrollo Tecnológico
- Dirección de Información
- Subdirección de Redes y Vínculos
- Subdirección de Monitoreo

•Dirección General de Investigación

- Dirección de Investigación
- Subdirección de Vigilancia y Seguimiento
- Subdirección de Contra-Inteligencia
- Subdirección de Investigación de Campo
- Subdirección de Logística y Planeación
- Dirección de Operaciones Especiales

•Comisaría General de la Policía Ministerial

- Dirección de Operaciones
- Subdirección de Operación "A"
- Subdirección de Operación "B"
- Dirección de Despliegue Regional
- Subdirección de Despliegue "A"
- Subdirección de Despliegue "E"

•Subprocuraduría de Atención Especializada
•Fiscalía Especializada de Secuestro
•Fiscalía Especializada de Homicidios

- Subdirección de Homicidios "A" y "8"

•Fiscalía Especializada de Robo con Violencia y Cuantía Mayor

- Subdirección de Robo con Violencia
- Subdirección de Delitos de Cuantía Mayor

•Fiscalía Especializada de Delitos Dolosos Cometidos por Corporaciones Policiales

- Subdirección de Seguimiento Procesal
- Subdirección de Control de Denuncias

•Fiscalía Especializada de Delitos Cometidos por Servidores Públicos
•Fiscalía Especializada de Delitos Cometidos Contra el Transporte
•Fiscalía de Asuntos Especiales

- Subdirección de Investigación "A" y "B"

•Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Contra el Proceso Electoral
•Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Relacionados con la Trata de Personas
•Fiscalía Especializada en Femicidios
•Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos de Robo de Vehículos

⁹² <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2014/mar134.PDF>

·**Subprocuraduría para la Atención de Delitos Vinculados a la Violencia de Género**

·**Subprocuraduría Jurídica**

- Unidad de Derechos Humanos
- Dirección de Abatimiento de Rezago

·**Dirección General de Litigación**

- Subdirección de Litigación “A”, “B”, “C” y “D”

·**Dirección General Jurídica y Consultiva**

- Subdirección de Amparos
- Subdirección de Normatividad y Consulta
- Subdirección de lo Contencioso

·**Dirección General de Visitaduría**

- Coordinación de Agentes del Ministerio Público Auxiliares
- Departamento de Visitas Integrales
- Departamento Operativo
- Departamento Técnico Jurídico
- Departamento de Atención a Quejas

·**Dirección General de la Unidad de Inteligencia Patrimonial y Financiera**

- Subdirección de Valle de Toluca y Valle de México

·**Dirección General del Servicio de Carrera**

- Subdirección de Planeación
- Subdirección de Operación

·**Coordinación de Planeación y Administración**

·**Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación**

- Subdirección de Informática
- Departamento de Desarrollo de Sistemas
- Departamento de Soporte Técnico
- Subdirección de Información. Planeación y Evaluación
- Departamento de Planeación y Desarrollo
- Departamento de Información y Estadística
- Departamento de Evaluación

·**Dirección General de Administración**

- Subdirección de Administración de Personal
- Departamento de Nóminas
- Departamento de Controles y Registros
- Subdirección de Procedimientos Adquisitivos
- Departamento de Adquisiciones
- Departamento de Citaciones y Normatividad
- Departamento de Dictaminación
- Subdirección de Servicios
- Departamento de Servicios Generales
- Departamento de Mantenimiento Vehicular
- Departamento de Control de Equipo
- Departamento de Obras
- Subdirección de Programación y Control Presupuestal
- Departamento de Control Presupuestal
- Departamento de Contabilidad

ESTRUCTURA DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE GUANAJUATO

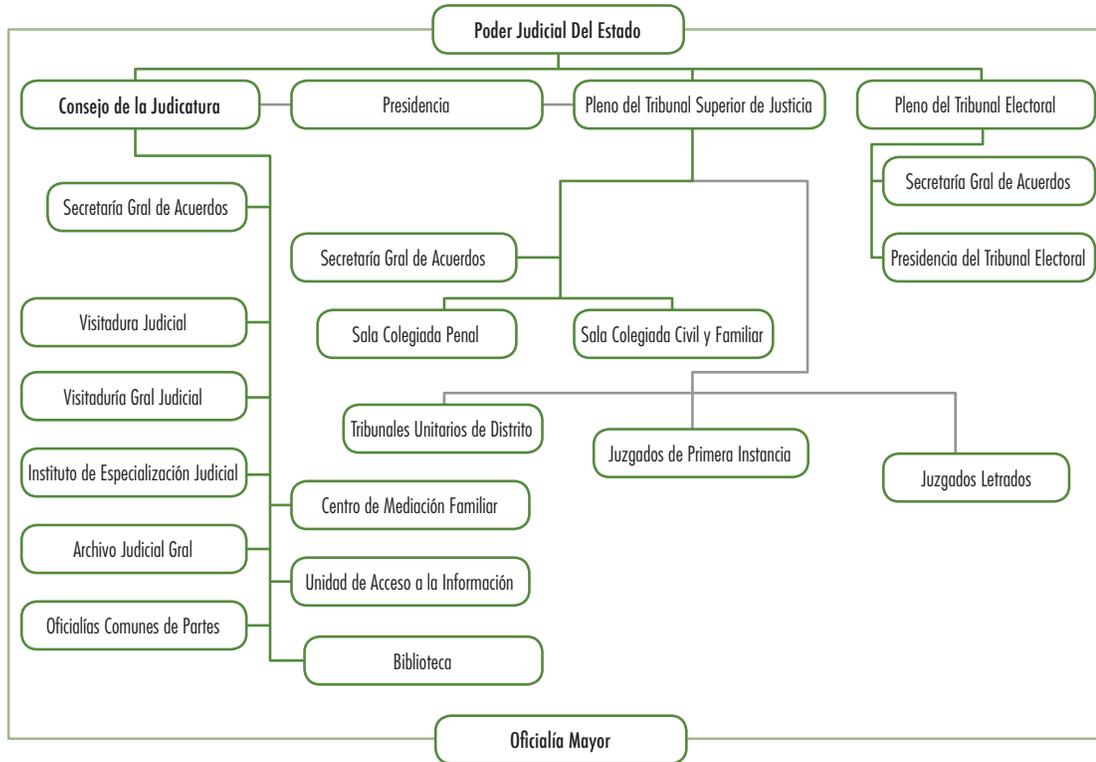
La estructura orgánica de la institución se establece en el *Reglamento de la Ley Orgánica del Ministerio Público del Estado de Guanajuato* publicada en el Diario Oficial del Estado el 8 de septiembre de 2002⁹³.

- I. Subprocuradurías;
- II. Direcciones de Averiguaciones Previas;
- III. Direcciones de Control de Procesos;
- IV. Direcciones de Impugnaciones;
- V. Jefaturas de Zona del Ministerio Público;
- VI. Agentes y Delegados del Ministerio Público;
- VII. Secretarios del Ministerio Público;
- VIII. Direcciones de Atención a Víctimas y de Prevención del Delito;
- IX. Dirección General de Administración;
- X. Director de Informática, Sistemas y Telecomunicaciones;
- XI. Secretaria Particular;
- XII. Asesores;
- XIII. Coordinación de Comunicación Social;
- XIV. Coordinación de Calidad;
- XV. Coordinación de Planeación Estratégica;
- XVI. Coordinación de Presupuesto;
- XVII. Coordinación de Servicios Generales;
- XVIII. Coordinación de Personal;
- XIX. Coordinación General de la Policía Ministerial;
- XX. Coordinación General de Servicios Periciales;
- XXI. Comisión Interna de Consulta;
- XXII. Comisión Externa de Consulta;
- XXIII. Visitaduría General;
- XXIV. Consejo de Profesionalización del Ministerio Público;
- XXV. Instituto de Formación Profesional;
- XXVI. Direcciones Generales o de área que determine el Procurador; y
- XXVII. Demás personal administrativo y operativo que prevea el presupuesto de egresos del Estado

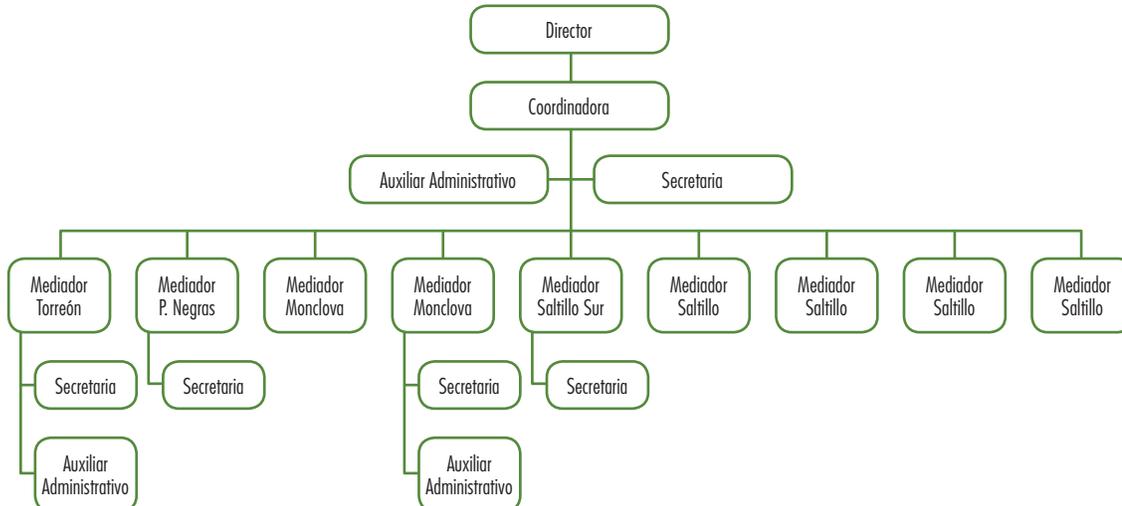
⁹³ <http://portal.pgjuanajuato.gob.mx/WebPGJEG/pdf/reg-ley-org-mp.pdf>

ANEXO 14

ORGANIGRAMA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE COAHUILA⁹⁴

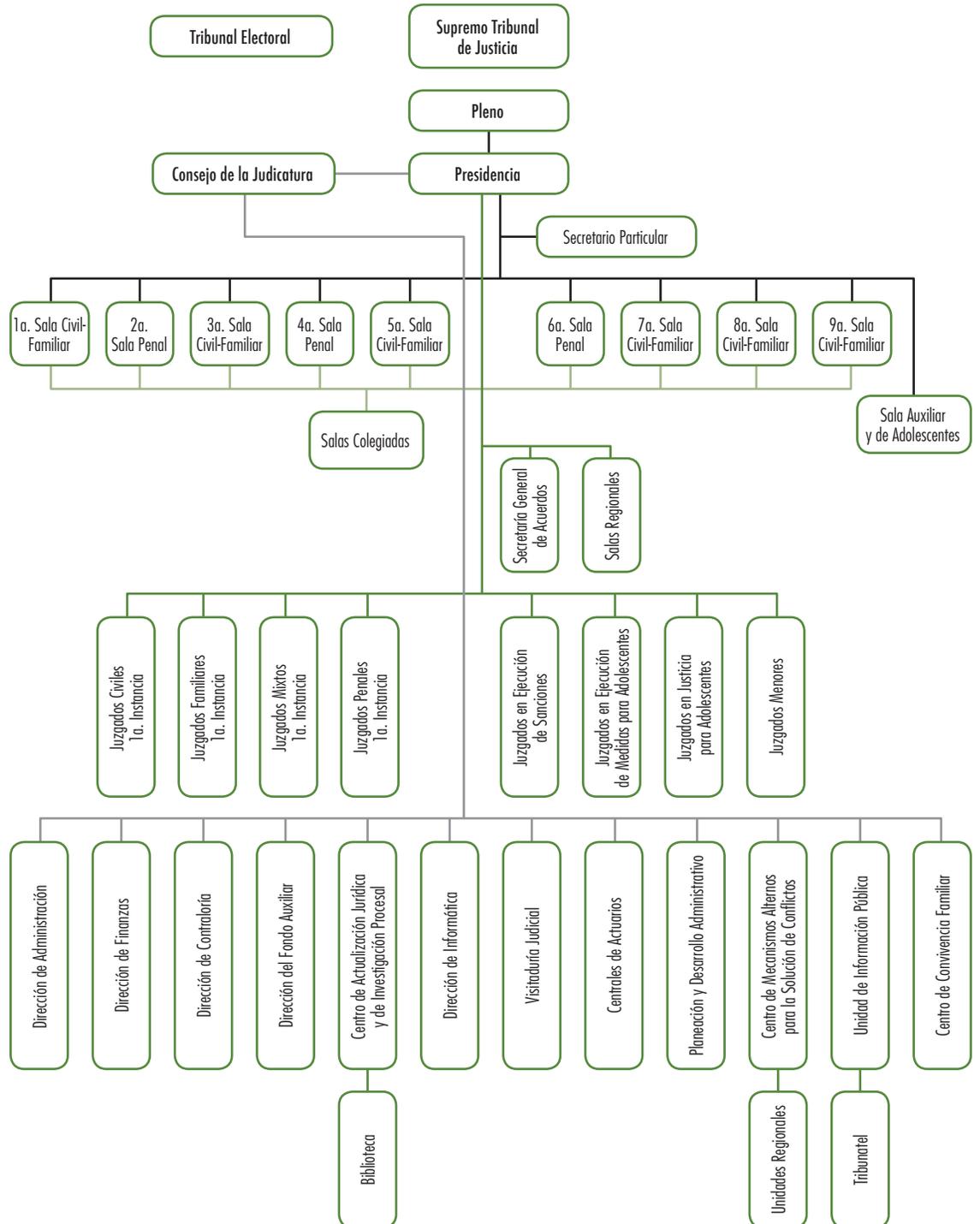


CENTRO DE MEDIACIÓN DEL PODER JUDICIAL DE COAHUILA



⁹⁴ <http://www.poderjudicialcoahuila.gob.mx/cemasc/index.php?tsj=12&n=2>

ORGANIGRAMA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE PUEBLA⁹⁵



⁹⁵ <http://www.htsjpuebla.gob.mx/secciones/tribunal/organigrama.phpg>

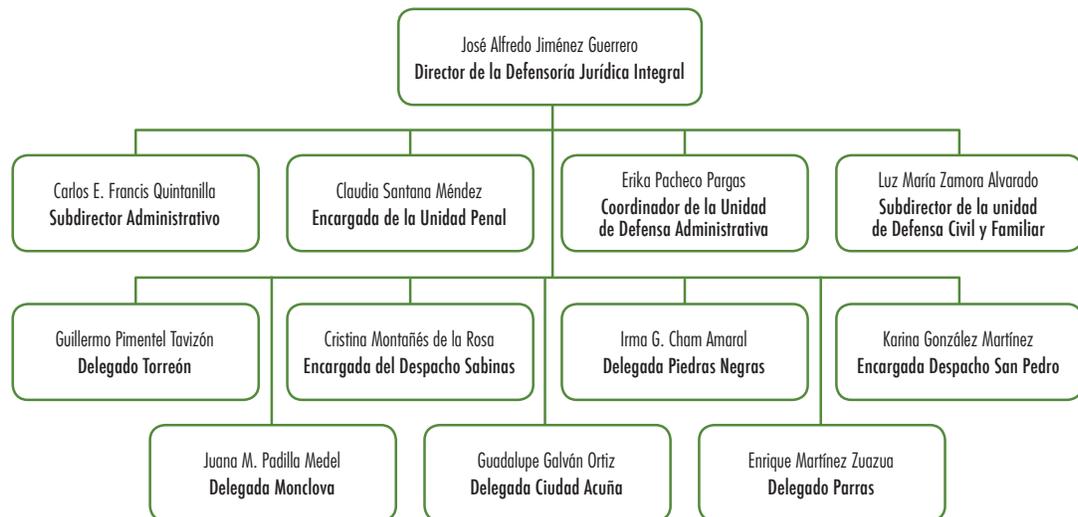
ESTRUCTURA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE VERACRUZ

La estructura orgánica de la institución se establece en la Ley Orgánica del Poder Judicial del Estado Libre y Soberano de Veracruz publicada en el Diario Oficial del Estado el 26 de julio de 2000 (última reforma del 30 de julio de 2013)⁹⁷.

1. El Tribunal Superior de Justicia;
2. El Tribunal de lo Contenciosos Administrativo;
3. El Tribunal de Conciliación y Arbitraje;
4. Los Juzgados de Primera Instancia;
5. Los Juzgados de Garantías de Adolescentes
6. Los Juzgados de Juicio de Adolescentes;
7. Los Juzgados de Ejecución de Medidas Sancionadoras de Adolescentes;
8. Los Juzgados Menores;
9. Los Juzgados Municipales;
10. Los Juzgados de Comunidad; y
11. El Centro Estatal de Medios Alternativos para la Solución de Conflictos y sus Unidades Regionales.

ANEXO 15

ORGANIGRAMA DE LA DEFENSORÍA DEL ESTADO DE COAHUILA⁹⁸



ESTRUCTURA DE LA DEFENSORÍA DEL ESTADO DE PUEBLA

La estructura orgánica de la institución se establece en el Reglamento Interior de la Secretaría de Servicios Legales y Defensoría Pública, publicado el 13 de mayo de 2011 (última reforma del 15 de junio de 2011)⁹⁹

•Secretaría.

•Subsecretaría Consultiva.

- Dirección de Convenios y Contratos.
- Dirección de Normatividad Administrativa.
- Dirección Técnico-Jurídica.

•Subsecretaría Contenciosa.

⁹⁷ <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Veracruz/wo77539.pdf>

⁹⁸ <http://dji.sfpcoahuila.gob.mx/admin/uploads/Documentos/modulo1/Organigrama.pdf>

⁹⁹ <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96810.pdf>

- Dirección de Litigios.
- Dirección de Procedimiento Contencioso Administrativo.
- Dirección de Amparos.
- Subsecretaría de Defensoría Pública.**
- Dirección de Asuntos Penales.
- Dirección de Asuntos Familiares.
- Dirección de Asuntos Civiles, Mercantiles y Administrativos.
- Dirección de Asuntos Laborales y Agrarios.
- Dirección de Delegaciones Regionales.
- Direcciones Generales.**
- Dirección General de Gestión Legal.
- Dirección de Vinculación y Asistencia.
- Dirección General de Estudios y Proyectos Legislativos.
- Dirección de Investigación y Compilación.
- Dirección General Administrativa.
- Dirección de Recursos Financieros.

ESTRUCTURA DEL INSTITUTO DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA DEL ESTADO DE TAMAULIPAS

La estructura orgánica de la institución se establece en el Reglamento de la Ley de Defensoría Pública para el Estado de Tamaulipas, publicada el 8 de enero de 2014.

- I. La Dirección General del Instituto de Defensoría Pública.
- II. La Dirección de Defensoría Pública.
- III. La Dirección de Asesorías.
- IV. La Dirección de Planeación y Desarrollo Administrativo.
- V. Los Coordinadores Regionales.
- VI. Los Jefes de los Departamentos siguientes:
 - a) Defensoría Pública.
 - b) Asesoría Pública.
 - c) Asistencia Técnica y Pericial.
 - d) Supervisión.
 - e) Trabajo Social.
 - f) Administrativo.
 - g) Informática.
 - h) Capacitación y Actualización.
- VII. Los Defensores Públicos en materia penal.
- VIII. Los Defensores Públicos Especializados en Justicia para Adolescentes.
- IX. Los Asesores Públicos.
- X. Las unidades administrativas que se requieran.

ESTRUCTURA DE LA DEFENSORÍA DEL ESTADO DE VERACRUZ¹⁰⁰

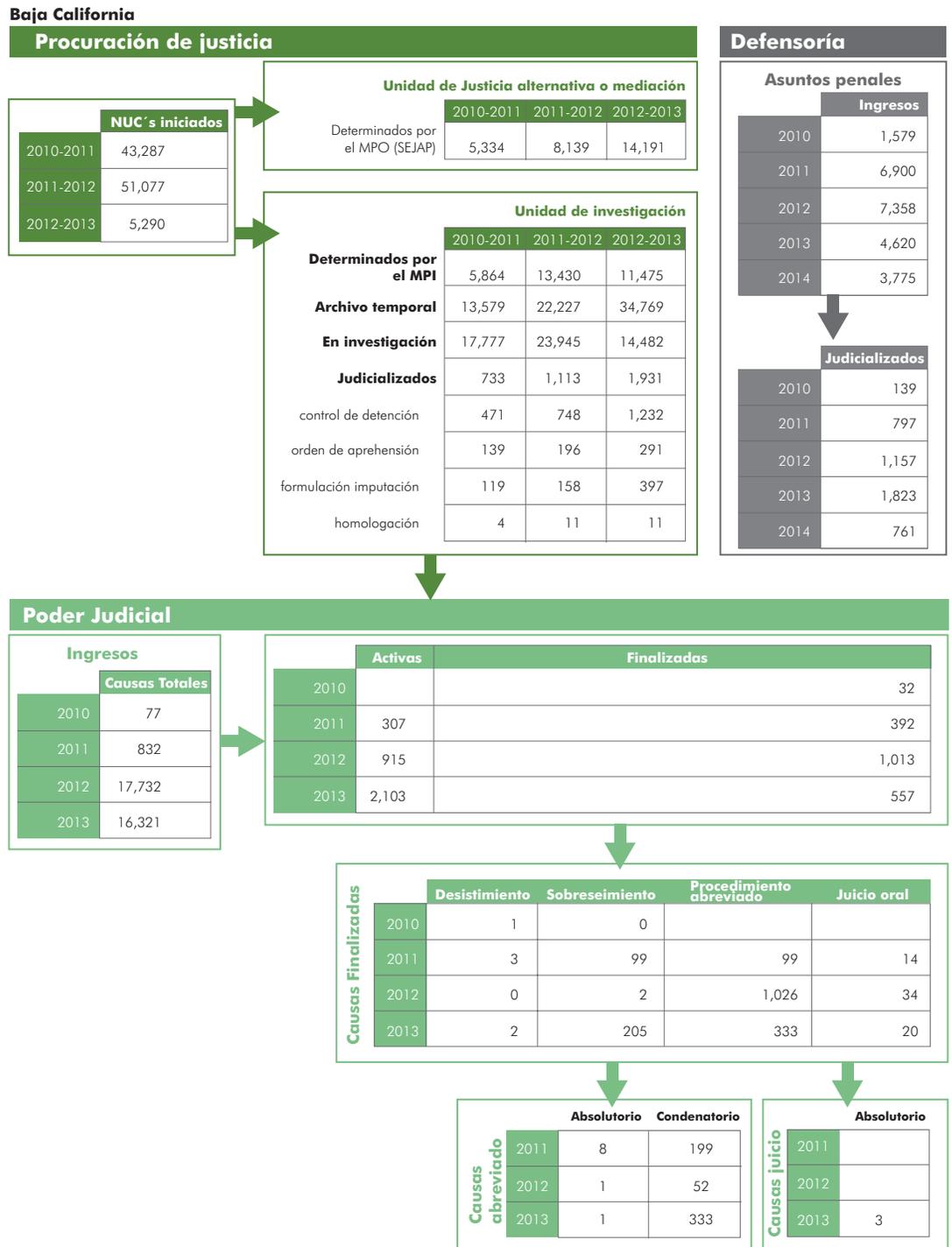
El Instituto Veracruzano de la Defensoría Pública tiene la siguiente estructura:

- I. La Junta Directiva;
- II. Dirección General;
- III. Unidad de la Defensoría Pública en Materia Penal;
- IV. Unidad de la Defensoría Pública en Materia de Asuntos Indígenas;
- V. Unidad de Asesoría Jurídica en Materia Civil;
- VI. Unidad de la Defensoría Pública en Materia de Responsabilidad Juvenil;
- VII. Unidad de Asesoría Jurídica en Materia de Género;
- VIII. Unidad de Supervisión y Evaluación;
- IX. Unidad de Capacitación y Profesionalización de Defensores Públicos y Asesores Jurídicos, y
- X. Enlace Administrativo.

¹⁰⁰ http://www.aidef.org/wiksite/cms/conteudo/47/Informaciones_acerca_del_Instituto_Veracruzano_de_la_Defensoria_Publica.pdf

ANEXO 16

TUBERÍAS DE BAJA CALIFORNIA, CHIAPAS, GUANAJUATO, NUEVO LEÓN Y TABASCO SE ANEXAN 5 IMÁGENES



Chiapas

Procuración de justicia

Ingresos			
	Expedientes	Denuncia	Querrela
2012	5,810	4,236	1,574
2013	8,835	5,772	3,063
2014	15,432	8,540	6,892
total	30,077	18,548	11,529

Ministerios públicos de atención inmediata	63
MP's mediadores	44
MP's investigadores	96
Mediadores	129

Unidad de Justicia alternativa o mediación				
	2012	2013	2014	Total
Asuntos turnados	1,406	3,171	4,057	8,634
Determinados por el MPO (SEJAP)	1,069	2,062	1,668	4,799
Acuerdos firmados y cumplidos	1,069	2,062	1,668	4,799

Defensoría

Asuntos penales	
Ingresos	
2012	73
2013	324
2014	178

Defensores NSJP	10
Defensores ejecución	4

Judicializados	
2012	73
2013	295
2014	165

Unidad de investigación						
Asuntos turnados	Determinados	Archivo temporal	Investigación	Judicializados	Formulación de la imputación	
2012	2,635	589	488	144	146	
2013	1,449	983	997	273	269	
2014	1,485	886	2,211	278	125	
Total	5,569	2,485	3,696	695	540	

Determinados por NEAP	
2012	295
2013	140
2014	208
Total	643

Control de detención		Orden de aprehensión	
2012	22	18	
2013	51	10	
2014	35	3	
Total	108	31	

Poder Judicial

Ingresos	
Causas	
Radicadas	311
Con detenido	63
Sin detenido	248

Centro de Justicia Alternativa	
Causas	Penales
	85
Suspensión condicional del proceso	Causas
	159
Concluidos	46
Sentencia	11
Desistimiento	7
Sobreseimiento	18
Otro	10
Trámite	814
Control de detención	Legal
	152
	No legal
	30
Vinculación a proceso	Vinculación
	181
	No Vinculación
	41

Guanajuato

Procuración de justicia

Ingresos				
	Asuntos totales	Carpetas de investigación	Denuncia	Querrela
2011	2,890	2,690	2,626	64
2012	10,040	9,668	5,385	4,283
2013	29,560	29,122	20,294	8,828
2014	15,835	15,481	10,751	4,730

Ministerios públicos	132
Agencias	115
Mediadores o falicitadores	30

Unidad de Justicia alternativa o mediación

	Asuntos turnados	Convenios firmados	Acuerdos firmados y cumplidos
2011	200	0	0
2012	372	196	137
2013	438	261	154
2014	354	262	128

Unidad de investigación					
Asuntos turnados	Determinados	Reservados	En trámite	Judicializados	Formulación de la imputación
2011	2,690				
2012	9,668	2,090	1,116	364	110
2013	29,122	7,999	3,662	1,044	511
2014	15,481	24,448	12,215	3,373	1,303
		Total			
		11,796	5,589	2,779	715

Determinados por NEAP		Control de detención			Orden de aprehensión		Medidas cautelares	
2011	864	2011	15	22	0			
2012	3,826	2012	21	64	246			
2013	10,930	2013	124	189	493			
2014	5,492	2014	84	69	347			

Poder Judicial

Causas penales (sept 2011-julio 2014)		
	Iniciadas	Cuadernillos
2011 (región 1)	107	82
2012 (región 1)	617	102
2013 (región 1 y 2)	1,532	572
2014 (región 1 y 2)	1,681	441
Total	3,937	1,197

Defensoría

Asuntos penales	
	Ingresos
2013	15,947
2014	3,425
	Defensores 95

Tipo	Ingresos Región 1		Conclusiones Región 1	
Causas	99		Justicia restaurativa	2
Exhortos	5		Sobreseimiento	29
Apelaciones	14		Sentencia condenatoria en Juicio Oral	3
			Sentencia condenatoria en procedimiento abreviado	2
Total	118		Total	36

Tipo	Ingresos Región 1		Conclusiones Región 1	
Causas	90		Justicia restaurativa	36
Exhortos	6		Sobreseimiento	8
Apelaciones	5		Sentencia condenatoria en Juicio Oral	17
			Sentencia condenatoria en procedimiento abreviado	1
Total	101		Total	44

	Judicializados	Otro
2013	7,434	8,513
2014	1,603	1,822

Nuevo León

Procuración de justicia

Ingresos			
	Asuntos Totales	Denuncia	Querrela
2011	73,314	66,385	6,138
2012	51,393	46,617	2,596
2013	27,947	24,456	1,915
2014 (enero - mayo)	9,293	6,968	836

Unidad de Justicia alternativa o mediación		
	Asuntos Turnados	Cumplidos
2012	8,081	1,992
2013	12,249	5,819
2014 (enero - mayo)	5,216	1,620

Unidad de investigación	Asuntos turnados		Determinados por el MPI
	2012	10,971	4,360
	2013	42,120	30,643
	2014 (enero - mayo)	18,958	14,130

NEAP	
2012	19
2013	160
2014 (enero - mayo)	53

Unidad de investigación	Archivo temporal	Investigación	Judicializados	
	2012	1,360	6,621	186
	2013	20,424	18,090	1,221
	2014 (enero - mayo)	10,708	22,881	211

Unidad de investigación	Control de detención	Orden de aprehensión	
	2012	24	162
	2013	672	549
	2014 (enero - mayo)	89	122

Poder Judicial

Causas penales	
	Iniciadas
2012	631
2013	7,483
2014	3,257
Total	11,371

Causas penales	Activas	Terminadas				
	2012	225	721			
	2013	2,168	10,385			
	2014	1,968	5,078			
	Total	4,361	16,184			

Causas penales	Desistimiento	Sobreseimiento	Juicio oral	Abreviado	Condenatoria	Absolutoria	
	2012	0	780	3	49	49	0
	2013	0	1,310	41	30	29	1
	2014	0	369	41	35	31	4
	Total	0	2,459	85	114	109	5

Nuevo León
Defensoría
PRIMERA INSTANCIA
Asuntos penales. Dirección de la Defensoría en Proceso Penal

	Acumulados	Condenatorios	Absolutorios	Concluidos
2011	16,805	1,077	40	2,366
2012	27,762	1,533	42	2,917
2013	29,520	1,821	108	4,299
Total	74,087	4,431	190	9,582

Asuntos penales. Dirección Foránea

	Acumulados	Condenatorios	Absolutorios	Concluidos
2011	2,386	75	91	415
2012	5,154	122	15	339
2013	7,022	428	37	686
Total	14,562	625	143	1,440

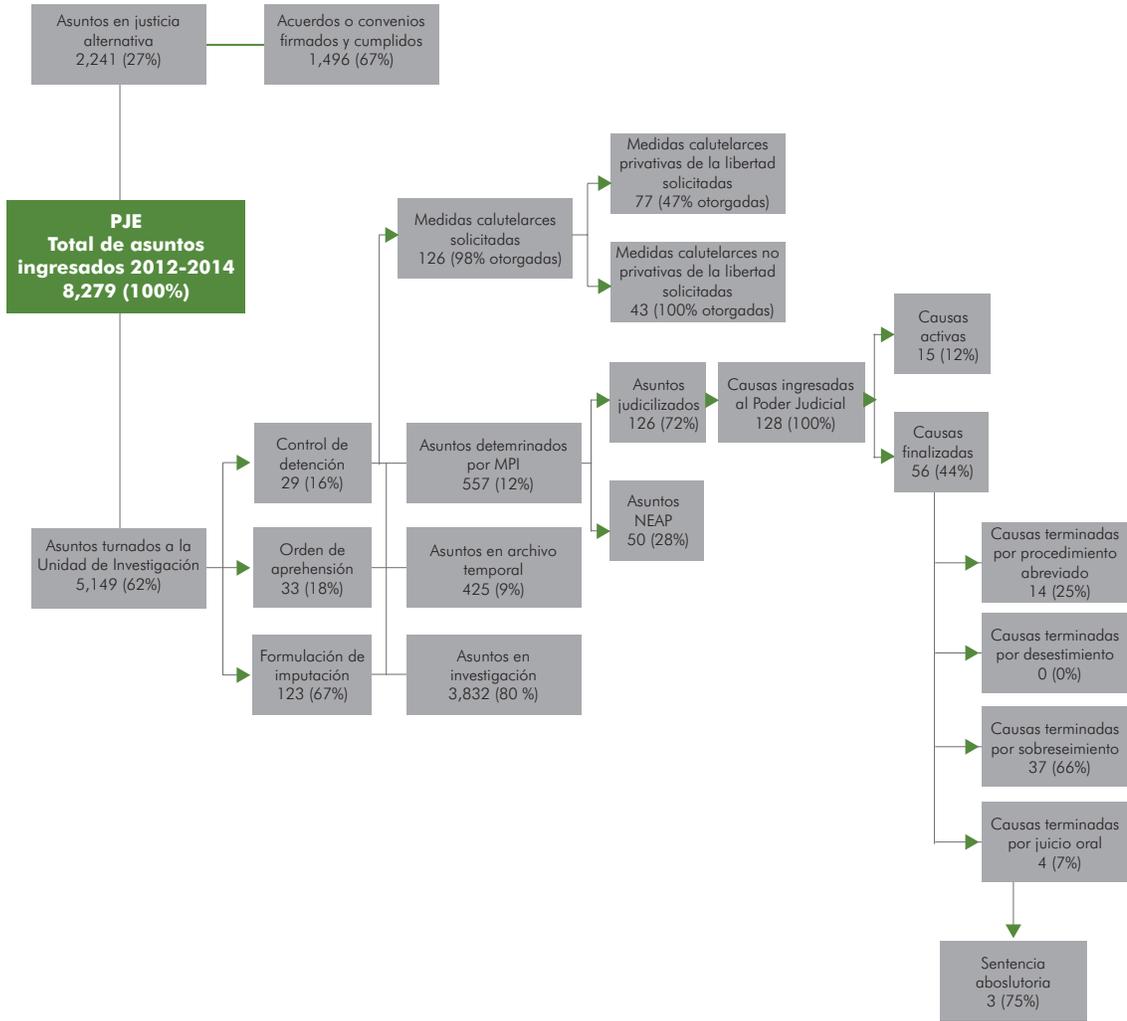
Asuntos penales. Dirección de Investigación Penal

	Acumulados	Condenatorios	Absolutorios	Concluidos
2011	51,358	331	8,200	20,165
2012	20,135	2,538	6,711	20,594
2013	69,044	2,026	5,719	17,885
Total	140,537	4,895	20,630	58,644

SEGUNDA INSTANCIA
Asuntos penales. Dirección de la Defensoría en Proceso Penal

	Acumulados	Concluidos	Concedidos	Negados	Favor	Contra
2011	8,356	1,923	899	150	674	200
2012	2,653	2,508	1,280	162	855	235
2013	2,428	2,403	1,141	140	952	156
Total	10,784	6,834	3,320	452	2,481	591

Proceso de operación de Tabasco



ANEXO 17

LISTA DE INDICADORES POR INSTITUCIÓN QUE NO SE INCLUYERON EN EL REPORTE

Indicadores de resultados para la PGJ o PGR

- Variación de la tasa de resolución.
- Variación de la tasa de judicialización.
- Variación de la tasa de congestión.
- Carga de trabajo por fiscal.
- Distribución por quintiles de los tiempos de término de los casos terminados por la PGJ.
- Variación en los tiempos de término de los casos terminados en la PGJ-PGR.
- Distribución por quintiles de los tiempos de los casos judicializados.
- Variación en los tiempos de judicialización por parte de la PGJ-PGR.
- Variación en la tasa de acuerdo en los casos derivados a SAC.
- Variación en la carga de trabajo de los fiscales.
- Términos por fiscal.
- Variación en el número de términos por fiscal.
- Casos judicializados por fiscal.
- Variación en el número de casos judicializados por fiscal.
- Variación en el número de casos terminados por mediador.
- Cobertura de servicios de atención a víctimas y testigos.
- Variación en la cobertura de servicios de atención a víctimas y testigos.

Indicadores de resultados para los Juzgados de Garantías

- Variación de la tasa de resolución.
- Variación en la tasa de derivación a juicio oral.
- Tasa de congestión de casos en los juzgados de garantías.
- Variación de la tasa de congestión.
- Distribución por quintiles de los tiempos de término de los casos terminados por los juzgados de garantías.
- Variación en los tiempos de término de los casos terminados en los juzgados de garantías.
- Distribución por quintiles de los tiempos de los casos enviados a los tribunales de juicio oral.
- Variación en los tiempos de los casos enviados a tribunales de juicio oral.
- Variación en la carga de trabajo de jueces de garantías.
- Términos por jueces de garantías.
- Variación en el número de términos por juez de garantías.
- Variación de las penas distintas a la prisión.
- Cumplimiento de resoluciones.
- Variación en el cumplimiento de las resoluciones.
- Tasa de resolución respecto a casos terminados por los tribunales de juicio.
- Tasa de condena.

Indicadores de resultados para los Tribunales de juicio

- Variación de la tasa de resolución.
- Tasa de congestión de casos en los tribunales de juicio.
- Variación de la tasa de congestión.
- Distribución por quintiles de los tiempos de término de los casos terminados en juicio.
- Variación en los tiempos de término de los casos terminados en juicio oral.
- Variación en la tasa de condena.
- Variación en la carga de trabajo de jueces de tribunal de juicio.
- Variación en los términos por jueces de tribunales de juicio.
- Carga de trabajo por juez de tribunal de juicio.
- Términos por jueces de tribunales de juicio.

Indicadores de resultados para la Defensa Pública

- Evitamiento de condenas a prisión.
- Rebaja de penas respecto a lo solicitado por la PGJ o PGR.
- Variación en el evitamiento de condenas a prisión.
- Variación en la rebaja de penas respecto a lo solicitado por PGJ o PGR.
- Evitamiento de prisiones preventivas.
- Variación en el evitamiento de prisiones preventivas.
- Variación en la carga de trabajo de defensores públicos.
- Variación en los términos por defensor público.

Indicadores de resultados para la Policía

- Cumplimiento de las órdenes de investigación ordenadas por la PGJ o PGR.
- Variación en el cumplimiento de las órdenes de investigación ordenadas por la PGJ o PGR.
- Distribución por quintiles del tiempo que tarda la Policía en cumplir con las instrucciones dadas por la PGJ-PGR.
- Variación en los tiempos que tarda la policía en cumplir con las instrucciones dadas por la PGJ-PGR.
- Carga de trabajo por policía de investigación.
- Variación en la carga de trabajo de policías de investigación.
- Términos por policía de investigación.
- Variación en los términos por policía.
- Ilegalidades en las detenciones.
- Variación en las ilegalidades en las detenciones.
- Rechazo de las investigaciones diligencias realizadas por la policía.
- Variación en el rechazo de las investigaciones o diligencias realizadas por la policía.

ANEXO 18
INDICADORES PARA PROCURACIÓN DE JUSTICIA
TASA DE RESOLUCIÓN EN PROCURACIÓN DE JUSTICIA

BAJA CALIFORNIA				
	Asuntos ingresados + pendientes	En trámite	Resueltos	Tasa de resolución
2010-2011	43287	17777	25510	58.9
2011-2012	68854	23945	44909	65.2
2012-2013	76848	14482	62366	81.2
Promedio				68.4
CHIAPAS				
	Asuntos ingresados	En trámite	Resueltos	Tasa de resolución
2012	5810	488	5322	91.6
2013	9323	997	8326	89.3
2014	16429	2211	14218	86.5
Promedio				89
GUANAJUATO				
	Asuntos ingresados	En trámite	Resueltos	Tasa de resolución
2011	2696	364	2332	86.5
2012	10032	1044	8988	89.6
2013	30166	3373	26793	88.8
2014	18854	2779	16075	85.3
Promedio				87.5
NUEVO LEÓN				
	Asuntos ingresados	En trámite	Resueltos	Tasa de resolución
2011	75314			
2012	51393	6621	44772	87.1
2013	34568	18090	16478	47.7
2014	27383	22881	4502	16.4
Promedio				50.4
TABASCO				
	Asuntos ingresados	En trámite	Resueltos	Tasa de resolución
2012	886	567	319	36.0
2013	4499	2625	1874	41.7
2014	2894	1255	1639	56.6
Promedio				44.8

TASA DE JUDICIALIZACIÓN EN PROCURACIÓN DE JUSTICIA

BAJA CALIFORNIA				
	Asuntos ingresados + pendientes	En trámite	Judicializados	Tasa de judicialización
2010-2011	43287	17777	733	1.7
2011-2012	68854	23945	1113	1.6
2012-2013	76848	14482	1931	2.5
Promedio				1.9
CHIAPAS				
	Asuntos ingresados	En trámite	Judicializados	Tasa de judicialización
2012	5810	488	144	2.5
2013	9323	997	273	2.9
2014	16429	2211	278	1.7
Promedio				2.4
GUANAJUATO				
	Asuntos ingresados	En trámite	Judicializados	Tasa de judicialización
2011	2696	364	110	4.1
2012	10032	1044	511	5.1
2013	30166	3373	1303	4.3
2014	18854	2779	715	3.8
Promedio				4.3
NUEVO LEÓN				
	Asuntos ingresados	En trámite	Judicializados	Tasa de judicialización
2012	51393	6621	186	0.4
2013	34568	18090	1221	3.5
2014	27383	22881	211	0.8
Promedio				1.6
TABASCO				
	Asuntos ingresados	En trámite	Judicializados	Tasa de resolución
2012	886	567	5	0.6
2013	4499	2625	57	1.3
2014	2894	1255	64	2.2
Promedio				1.3

TASA DE CONGESTIÓN EN PROCURACIÓN DE JUSTICIA

BAJA CALIFORNIA			
	Asuntos ingresados+pendientes	En trámite	Tasa de congestión
2010-2011	43287	17777	41.1
2011-2012	68854	23945	34.8
2012-2013	76848	14482	18.8
Promedio			31.6
CHIAPAS			
	Asuntos ingresados	En trámite	Tasa de congestión
2012	5810	488	8.4
2013	9323	997	10.7
2014	16429	2211	13.5
Promedio			10.9
GUANAJUATO			
	Asuntos ingresados	En trámite	Tasa de congestión
2011	2696	364	13.5
2012	10032	1044	10.4
2013	30166	3373	11.2
2014	18854	2779	14.7
Promedio			12.5
NUEVO LEÓN			
	Asuntos ingresados	En trámite	Tasa de congestión
2012	51393	6621	12.9
2013	34568	18090	52.3
2014	27383	22881	83.6
Promedio			49.6
TABASCO			
	Asuntos ingresados	En trámite	Tasa de congestión
2012	886	567	64.0
2013	4499	2625	58.3
2014	2894	1255	43.4
Promedio			55.2

PORCENTAJE DE CASOS TURNADOS A JUSTICIA ALTERNATIVA O MEDIACIÓN EN PROCURACIÓN DE JUSTICIA

BAJA CALIFORNIA			
	Asuntos ingresados+pendientes	Turnados a justicia alternativa o mediación	Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación
2010-2011	43287	5334	12.3
2011-2012	68854	8139	11.8
2012-2013	76848	14191	18.5
Promedio			14.2
CHIAPAS			
	Asuntos ingresados	Turnados a justicia alternativa o mediación	Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación
2012	5810	1406	24.2
2013	9323	3171	34.0
2014	16429	4057	24.7
Promedio			27.6
GUANAJUATO			
	Asuntos ingresados	Turnados a justicia alternativa o mediación	Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación
2011	2696	200	7.4
2012	10032	372	3.7
2013	30166	438	1.5
2014	18854	354	1.9
Promedio			3.6
NUEVO LEÓN			
	Asuntos ingresados	Turnados a justicia alternativa o mediación	Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación
2012	51393	8081	15.7
2013	34568	12249	35.4
2014 (enero-mayo)	27383	5216	19.0
Promedio			23.4
TABASCO			
	Asuntos ingresados	Turnados a justicia alternativa o mediación	Porcentaje turnado a justicia alternativa o mediación
2012	886	223	25.2
2013	4499	1313	29.2
2014	2894	705	24.4
Promedio			26.2

ANEXO 19
INDICADORES PARA PODER JUDICIAL
PORCENTAJE DE RESOLUCIÓN DEL PODER JUDICIAL

BAJA CALIFORNIA			
	Causas ingresadas	Finalizadas	Tasa de resolución
2010	77	33	42.9
2011	832	392	47.1
2012	17732	1010	5.7
2013	16321	557	3.4
Promedio			24.8
CHIAPAS			
	Causas ingresadas	Finalizadas	Tasa de resolución
Total	311	205	65.9
Promedio			65.9
GUANAJUATO			
	Causas ingresadas	Finalizadas	Tasa de resolución
julio 2011 (región 1)	118	36	30.5
Promedio			30.5
NUEVO LEÓN			
	Causas ingresadas + activas	Finalizadas	Tasa de resolución
2012	856	721	84.2
2013	9651	10385	107.6
2014	5225	5078	97.2
Promedio			96.3
TABASCO			
	Causas ingresadas	Finalizadas	Tasa de resolución
2012	5	3	60.0
2013	57	36	63.2
2014	66	17	25.8
Promedio			49.6

PORCENTAJE DE DERIVACIÓN A JUICIO ORAL

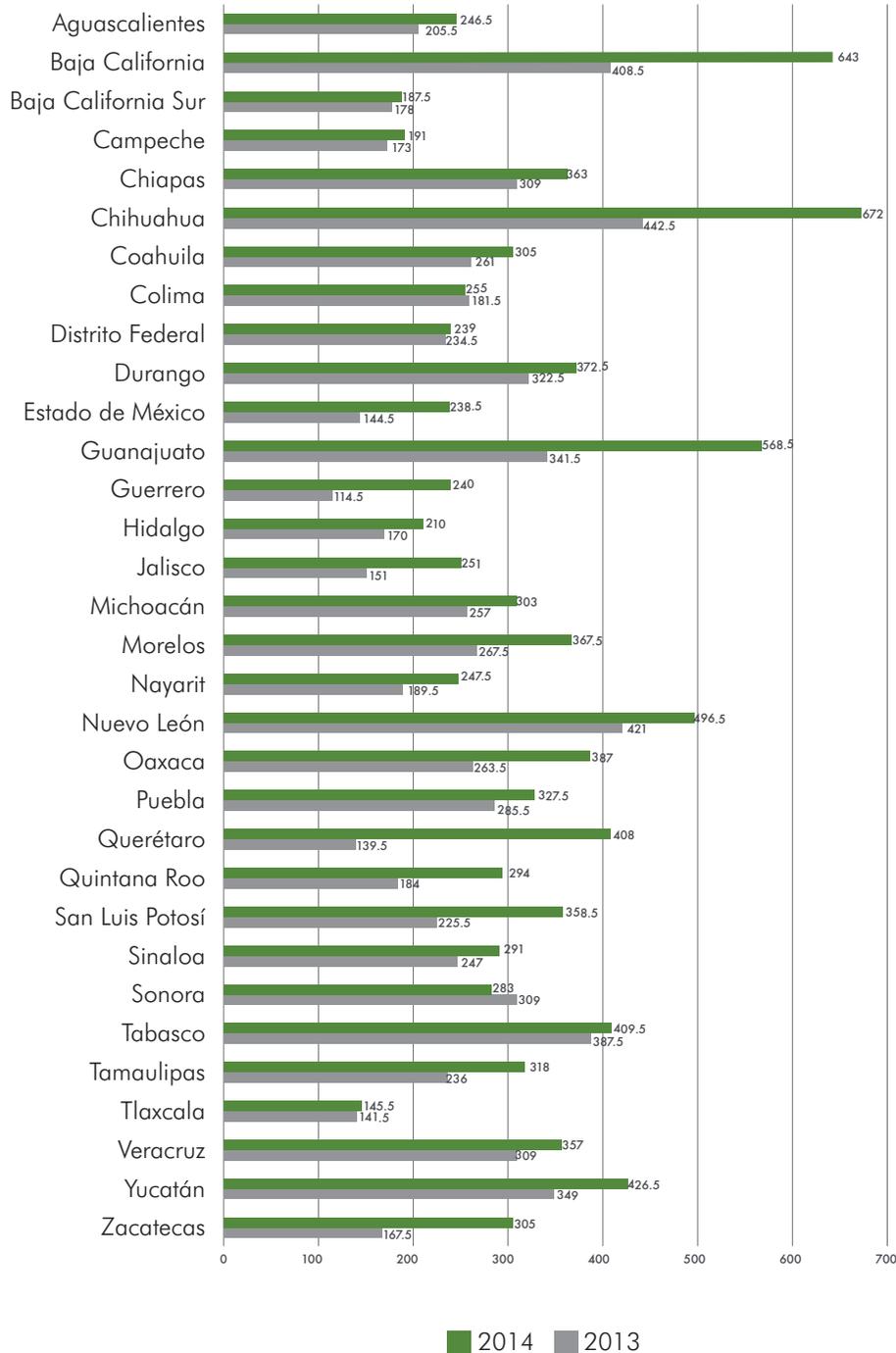
BAJA CALIFORNIA			
	Causas ingresadas	Juicio oral	Porcentaje de derivación a juicio oral
2010	77		0.0
2011	832	14	1.7
2012	17732	34	0.2
2013	16321	20	0.1
Promedio			0.7
CHIAPAS			
	Causas ingresadas	Juicio oral	Porcentaje de derivación a juicio oral
Total	311		0.0
Promedio			
GUANAJUATO			
	Causas ingresadas	Juicio oral	Porcentaje de derivación a juicio oral
julio 2011 (región 1)	118	2	1.7
Promedio			1.7
NUEVO LEÓN			
	Causas ingresadas	Juicio oral	Porcentaje de derivación a juicio oral
2012	631	3.0	0.5
2013	7483	41.0	0.5
2014	3257	1.0	0.0
Promedio			0.4
TABASCO			
	Causas ingresadas	Juicio oral	Porcentaje de derivación a juicio oral
2012	5	0.0	0.0
2013	57	4.0	7.0
2014	66	0.0	0.0
Promedio			2.3

ANEXO 20
INDICADOR PARA DEFENSORÍA PÚBLICA
PORCENTAJE DE JUDICIALIZACIÓN DE LA DEFENSA

BAJA CALIFORNIA			
	Causas ingresadas	Judicializados	Porcentaje de judicialización
2010	1579	139	8.8
2011	6900	797	11.6
2012	7358	1157	15.7
2013	4620	1823	39.5
2014	3775	761	20.2
Promedio			19.1
CHIAPAS			
	Causas ingresadas	Judicializados	Porcentaje de judicialización
2012	73	73	100.0
2013	324	295	91.0
2014	178	165	92.7
Promedio			94.6
GUANAJUATO			
	Causas ingresadas	Judicializados	Porcentaje de judicialización
2013	15947	7434	46.6
2014	3425	1603	46.8
Promedio			46.7
NUEVO LEÓN (ASUNTOS PENALES. DIRECCIÓN DE LA DEFENSORÍA EN PROCESO PENAL)			
	Acumulados	Judicializados	Porcentaje de judicialización
2011	16805	1117	6.6
2012	27762	1575	5.7
2013	29520	1929	6.5
Promedio			6.3
TABASCO			
	Causas ingresadas	Judicializados	Porcentaje de judicialización
2011	4	3	75.0
2012	169	76	45.0
2013	42	42	100.0
Promedio			73.3

ANEXO 21

RESULTADOS OBTENIDOS EN EL RANKING POR ENTIDAD FEDERATIVA EN 2013 Y 2014



ANEXO 22
DETALLE POR ENTIDAD FEDERATIVA PARA EL RANKING DEL AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

Aguascalientes

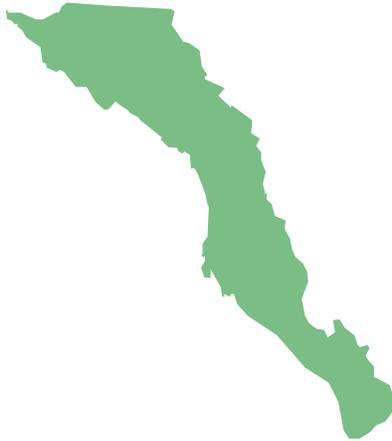
POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
1,184,996 246.5


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	1	3
Simetría institucional	1	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	1	3
Recursos	1	3

Justicia Penal	Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Planeada para 2014
	Código de Procedimientos Penales local	No	Criterio para entrar en vigor	Territorial
	Código Nacional de Procedimientos Penales	No		
	Armonización legislativa (% de avance)	86%		
Ejecución	Centros penitenciarios	4	Fuero común	Sentenciados 51%
	Capacidad de los centros penitenciarios	1,455 personas	1,211	Procesados 49%
	Población penitenciaria total	1,439 personas	Fuero Federal	Sentenciados 73%
			228	Procesados 27%
Incidencia delictiva	Fuero Común	10,467 delitos	Principales delitos (fuero federal)	
			Patrimoniales	56
			Contra la salud -narcotráfico-	13
			Falsedad	35
			Ley Federal de armas de fuego	53
		Presupuesto 2014	Subsidio SETEC	\$13,175,300
			Procuración de justicia	\$296,236,000
			Administración de justicia	\$237,789,000

Baja California Sur

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*



637,026

187.5

Evaluación

Nivel de desarrollo Formalización

Coordinación y flujo de información

1

2

Simetría institucional

1

0

Ritmos de implementación

2

0

Participación ciudadana

2

1

Recursos

2

1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Fecha de entrada en vigor

Código de Procedimientos Penales local

No

Planeada para 2015

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Criterio para entrar en vigor

Armonización legislativa (% de avance)

14%

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

6

Fuero común

1,434

Sentenciados 36%

Procesados 64%

Capacidad de los centros penitenciarios

1,746 personas

Fuero Federal

273

Sentenciados 26%

Procesados 74%

Población penitenciaria total

1,707 personas

Incidencia delictiva

Fuero Común

11,693 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales 39

Contra la salud -narcotráfico-

3

Falsedad

3

Ley Federal de armas de fuego

6

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC

\$12,967,547

Procuración de justicia

\$212,914,324

Administración de justicia

\$157,389,150

Baja California

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

3,155,070
603
Evaluación
Nivel de desarrollo
Formalización

Coordinación y flujo de información

4
2

Simetría institucional

5
2

Ritmos de implementación

4
1

Participación ciudadana

3
2

Recursos

2
3
Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

Sí

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

100%
Fecha de entrada en vigor

Agosto 2010

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

5

Capacidad de los centros penitenciarios

14,987 personas

Población penitenciaria total

17,128 personas
Fuero común
14,076

Sentenciados

53%

Procesados

47%
Fuero Federal
3,052

Sentenciados

35%

Procesados

65%
Incidencia delictiva
Fuero Común
52,741 delitos
Principales delitos (fuero federal)

 Patrimoniales **453**

 Contra la salud -narcotráfico- **36**

 Falsedad **4**

 Ley Federal de armas de fuego **16**
Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$32,529,935
Procuración de justicia
\$1,301,137,313
Administración de justicia
\$867,821,510

Campeche

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

822,441 191



Evaluación

Nivel de desarrollo Formalización

Coordinación y flujo de información

2

2

Simetría institucional

1

1

Ritmos de implementación

1

1

Participación ciudadana

2

2

Recursos

2

1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Fecha de entrada en vigor

Código de Procedimientos Penales local

No

Planeada para 2015

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Criterio para entrar en vigor

Armonización legislativa (% de avance)

57%

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

2

Fuero común
1,198

Sentenciados

63%

Capacidad de los centros penitenciarios

1,704 personas

Procesados

37%

Población penitenciaria total

1,370 personas

Fuero Federal
172

Sentenciados

44%

Procesados

56%

Incidencia delictiva

Fuero Común

988 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales

26

Contra la salud -narcotráfico-

1

Falsedad

1

Ley Federal de armas de fuego

4

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC

\$19,782,150

Procuración de justicia

\$299,203,473

Administración de justicia

\$259,726,369

Chiapas


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

4,796,580

363

Evaluación
Nivel de desarrollo
Formalización

Coordinación y flujo de información

3

2

Simetría institucional

2

0

Ritmos de implementación

4

0

Participación ciudadana

2

2

Recursos

2

1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

Sí

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

86%

Fecha de entrada en vigor

Mayo de 2012

Criterio para entrar en vigor

Mixto

Ejecución

Centros penitenciarios

21

Capacidad de los centros penitenciarios

4,811 personas

Población penitenciaria total

6,987 personas

Fuero común

6,346

Sentenciados

54%

Procesados

46%

Fuero Federal

641

Sentenciados

39%

Procesados

61%

Incidencia delictiva
Fuero Común

11,261 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales 91

Contra la salud -narcotráfico- 2

Falsedad 1

Ley Federal de armas de fuego 3

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC

\$39,435,462

Procuración de justicia

\$939,670,180

Administración de justicia

\$890,923,600

Chihuahua

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

3,406,465 672



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	4	2
Simetría institucional	5	2
Ritmos de implementación	4	3
Participación ciudadana	3	2
Recursos	2	3

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	100%

Fecha de entrada en vigor

Enero de 2007

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	14
Capacidad de los centros penitenciarios	104,014 personas
Población penitenciaria total	6,870 personas

Fuero común	Sentenciados	Procesados
6,058	54%	46%

Fuero Federal	Sentenciados	Procesados
812	64%	36%

Incidencia delictiva

Fuero Común
29,690 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales	139
Contra la salud -narcotráfico-	2
Falsedad	2
Ley Federal de armas de fuego	8

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC

\$39,779,284

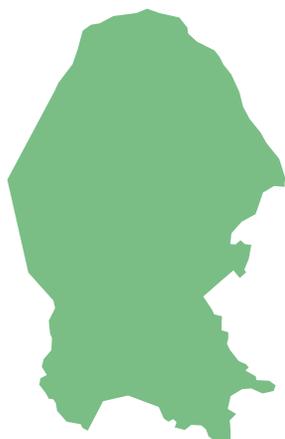
Procuración de justicia

\$412,300,469

Administración de justicia

\$983,466,301

Coahuila


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
2,748,391 **305**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	0
Ritmos de implementación	4	0
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	71%

Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	7
Capacidad de los centros penitenciarios	2,877 personas
Población penitenciaria total	2,528 personas

Fuero común
2,502

Sentenciados	67%
Procesados	33%

Fuero Federal
26

Sentenciados	27%
Procesados	73%

Incidencia delictiva
Fuero Común
26,419 delitos
Principales delitos (fuero federal)

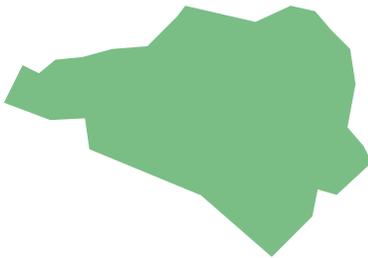
Patrimoniales	89
Contra la salud -narcotráfico-	0
Falsedad	0
Ley Federal de armas de fuego	4

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$32,387,752
Procuración de justicia
\$639,829,000
Administración de justicia
\$507,217,000

Colima

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

650,555 255



Evaluación

Nivel de desarrollo Formalización

Coordinación y flujo de información

2

2

Simetría institucional

1

0

Ritmos de implementación

2

0

Participación ciudadana

3

2

Recursos

2

2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Fecha de entrada en vigor

Código de Procedimientos Penales local

No

Planeada para 2014

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Criterio para entrar en vigor

Armonización legislativa (% de avance)

57%

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

3

Fuero común

2,818

Sentenciados

48%

Capacidad de los centros penitenciarios

3,081 personas

Procesados

52%

Población penitenciaria total

3,242 personas

Fuero Federal

424

Sentenciados

36%

Procesados

64%

Incidencia delictiva

Fuero Común

4,917 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales

32

Contra la salud -narcotráfico-

1

Falsedad

2

Ley Federal de armas de fuego

18

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC

\$19,747,656

Procuración de justicia

\$203,375,320

Administración de justicia

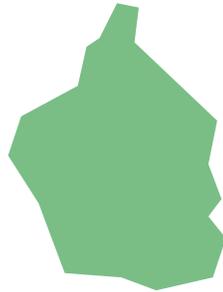
\$142,122,000

Distrito Federal

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

8,851,080

239



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	1
Ritmos de implementación	2	2
Participación ciudadana	2	2
Recursos	1	3

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

No

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

14%

Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2015

Criterio para entrar en vigor

Por delitos

Ejecución

Centros penitenciarios

11

Capacidad de los centros penitenciarios

22,524 personas

Población penitenciaria total

41,516 personas

Fuero común

37,563

Sentenciados

82%

Procesados

18%

Fuero Federal

3,953

Sentenciados

86%

Procesados

14%

Incidencia delictiva
Fuero Común
**89,447
delitos**
**Principales delitos
(fuero federal)**

Patrimoniales 2038

Contra la salud -narcotráfico- 0

Falsedad 9

Ley Federal de armas de fuego 4

**Presupuesto
2014**
Subsidio SETEC
\$47,010,491
Procuración de justicia
\$5,083,932,896
Administración de justicia
\$4,096,315,009

Durango



POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

1,632,934 372.5

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	3	2
Simetría institucional	2	0
Ritmos de implementación	3	2
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Diciembre de 2009
Código de Procedimientos Penales local	Sí	Criterio para entrar en vigor	Territorial
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí		
Armonización legislativa (% de avance)	100%		

Ejecución

Centros penitenciarios	11	Fuero común	Sentenciados 39%
Capacidad de los centros penitenciarios	2,294 personas	2,548	Procesados 61%
Población penitenciaria total	2,589 personas	Fuero Federal	Sentenciados 32%
		41	Procesados 68%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
12,408 delitos	Patrimoniales	62
	Contra la salud -narcotráfico-	0
	Falsedad	1
	Ley Federal de armas de fuego	8

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$35,293,402
Procuración de justicia	\$397,218,899
Administración de justicia	\$311,210,356

Estado de México

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
15,175,862
238.5


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	1	1
Simetría institucional	3	0
Ritmos de implementación	4	0
Participación ciudadana	1	1
Recursos	1	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

Sí

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

14%
Fecha de entrada en vigor

Octubre 2009

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

22

Capacidad de los centros penitenciarios

10,379 personas

Población penitenciaria total

18,056 personas
Fuero común
17,064

Sentenciados

68%

Procesados

32%
Fuero Federal
992

Sentenciados

47%

Procesados

53%
Incidencia delictiva
Fuero Común
127,229 delitos
Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales

1084

Contra la salud -narcotráfico-

0

Falsedad

1

Ley Federal de armas de fuego

3
Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$59,178,017
Procuración de justicia
\$2,643,785,740
Administración de justicia
\$2,817,302,370

Guanajuato

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

5,486,372 568.5



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	3	3
Simetría institucional	4	0
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	3	2
Recursos	2	3

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	100%

Fecha de entrada en vigor

Septiembre de 2011

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	16
Capacidad de los centros penitenciarios	5,896 personas
Población penitenciaria total	4,238 personas

Fuero común	Sentenciados	61%
4,599	Procesados	39%
Fuero Federal	Sentenciados	43%
679	Procesados	57%

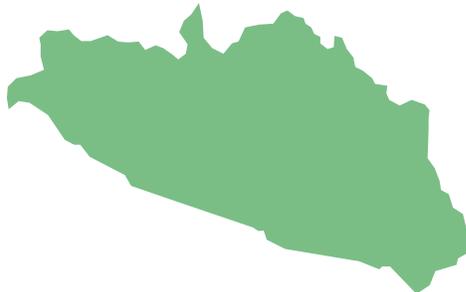
Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
46,366 delitos	Patrimoniales 539
	Contra la salud -narcotráfico- 1
	Falsedad 2
	Ley Federal de armas de fuego 7

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$39,541,724
Procuración de justicia	\$1,714,300,839
Administración de justicia	\$1,275,357,370

Guerrero

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
3,388,768 **240**


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	0
Ritmos de implementación	4	0
Participación ciudadana	1	2
Recursos	2	1

Justicia Penal	Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Parcial 2015
	Código de Procedimientos Penales local	No		Criterio para entrar en vigor
	Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí		
	Armonización legislativa (% de avance)	43%		

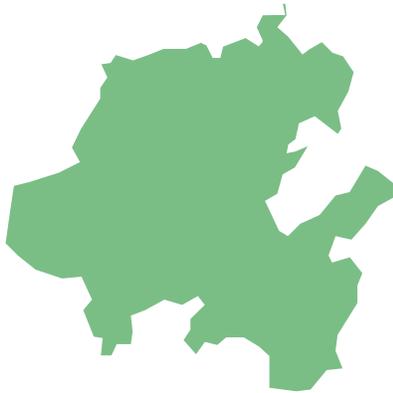
Ejecución	Centros penitenciarios	18	Fuero común	Sentenciados	49%
	Capacidad de los centros penitenciarios	3,682 personas		Procesados	51%
	Población penitenciaria total	5,653 personas	Fuero Federal	Sentenciados	46%
				Procesados	54%

Incidencia delictiva	Fuero Común	20,101 delitos	Principales delitos (fuero federal)		Presupuesto 2014	Subsidio SETEC	\$27,332,097
			Patrimoniales	52		Procuración de justicia	\$492,609,100
			Contra la salud -narcotráfico-	0		Administración de justicia	\$551,760,400
			Falsedad	1			
			Ley Federal de armas de fuego	8			

Hidalgo

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

2,665,018 210



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	0
Ritmos de implementación	2	0
Participación ciudadana	2	2
Recursos	1	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor
Código de Procedimientos Penales local	No	Planeada para 2014
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	Criterio para entrar en vigor
Armonización legislativa (% de avance)	100%	Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	17	Fuero común	Sentenciados 57%
Capacidad de los centros penitenciarios	1,987 personas	3,217	Procesados 43%
Población penitenciaria total	3,492 personas	Fuero Federal	Sentenciados 20%
		275	Procesados 80%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
15,573 delitos	Patrimoniales 240
	Contra la salud -narcotráfico- 0
	Falsedad 1
	Ley Federal de armas de fuego 4

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$21,252,035
Procuración de justicia	\$307,711,099
Administración de justicia	\$334,119,538

Jalisco


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

7,350,682

251

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	0
Ritmos de implementación	4	0
Participación ciudadana	1	1
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

No

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

14%

Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

33

Capacidad de los centros penitenciarios

10,030 personas

Población penitenciaria total

16,721 personas

Fuero común

13,316

Sentenciados

45%

Procesados

55%

Fuero Federal

3,405

Sentenciados

23%

Procesados

77%

Incidencia delictiva
Fuero Común

46,612 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales 561

Contra la salud -narcotráfico- 0

Falsedad 2

Ley Federal de armas de fuego 9

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC

\$37,198,882

Procuración de justicia

\$5,561,617,912

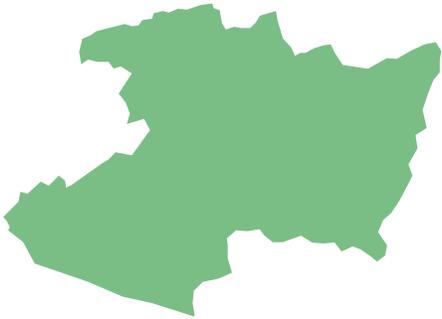
Administración de justicia

\$1,177,389,129

Michoacán

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

4,351,037 303



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	2	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor
Código de Procedimientos Penales local	No	Planeada para 2015
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	Criterio para entrar en vigor
Armonización legislativa (% de avance)	43%	Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	24	Fuero común	Sentenciados 57%
Capacidad de los centros penitenciarios	9,141 personas	4,414	Procesados 43%
Población penitenciaria total	5,191 personas	Fuero Federal	Sentenciados 24%
		777	Procesados 76%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
21,348 delitos	Patrimoniales 171
	Contra la salud -narcotráfico- 1
	Falsedad 1
	Ley Federal de armas de fuego 14

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$27,817,198
Procuración de justicia	\$726,995,422
Administración de justicia	\$1,212,000,000

Morelos

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

1,777,227

367.5



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	0
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

Sí

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

100%

Fecha de entrada en vigor

Octubre 2008

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

6

Capacidad de los centros penitenciarios

2,080 personas

Población penitenciaria total

3,311 personas

Fuero común

2,649

Sentenciados

68%

Procesados

32%

Fuero Federal

662

Sentenciados

52%

Procesados

48%

Incidencia delictiva
Fuero Común

23,779 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales

63

Contra la salud -narcotráfico-

1

Falsedad

1

Ley Federal de armas de fuego

11

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC

\$20,267,852

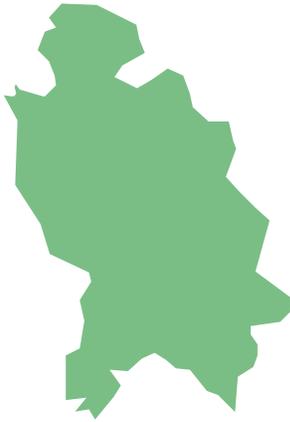
Procuración de justicia

\$275,162,000

Administración de justicia

\$567,198,000

Nayarit



POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

1,084,979 247.5

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	1
Ritmos de implementación	2	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	No
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	29%

Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	21
Capacidad de los centros penitenciarios	1,476 personas
Población penitenciaria total	2,927 personas

Fuero común	Sentenciados	46%
2,709	Procesados	54%
Fuero Federal	Sentenciados	35%
218	Procesados	65%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
3,821 delitos	Patrimoniales	30
	Contra la salud -narcotráfico-	0
	Falsedad	1
	Ley Federal de armas de fuego	4

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$19,913,960
Procuración de justicia	\$332,558,701
Administración de justicia	\$284,389,628

Nuevo León


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
4,653,458 **496.5**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	4	2
Simetría institucional	3	1
Ritmos de implementación	3	1
Participación ciudadana	3	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	100%

Fecha de entrada en vigor

Enero de 2012

Criterio para entrar en vigor

Delito

Ejecución

Centros penitenciarios	15
Capacidad de los centros penitenciarios	7,049 personas
Población penitenciaria total	9,538 personas

Fuero común

Fuero Federal

Incidencia delictiva
Fuero Común
19,356 delitos
Principales delitos (fuero federal)

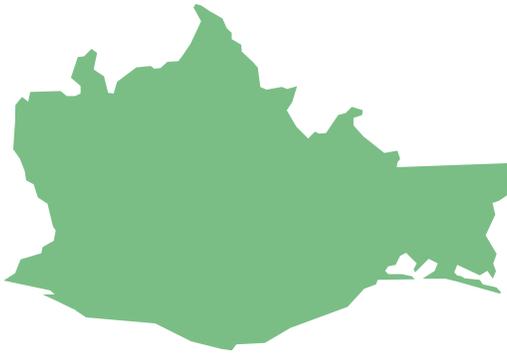
Patrimoniales	162
Contra la salud -narcotráfico-	1
Falsedad	1
Ley Federal de armas de fuego	5

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$41,899,885
Procuración de justicia
\$2,472,761,182
Administración de justicia
\$1,445,079,201

Oaxaca

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

3,801,962 387



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	0
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	3	1
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Septiembre de 2007
Código de Procedimientos Penales local	Sí	Criterio para entrar en vigor	Territorial
Código Nacional de Procedimientos Penales	No		
Armonización legislativa (% de avance)	86%		

Ejecución

Centros penitenciarios	16	Fuero común	Sentenciados 40%
Capacidad de los centros penitenciarios	4,887 personas	3,863	Procesados 60%
Población penitenciaria total	4,664 personas	Fuero Federal	Sentenciados 26%
		801	Procesados 74%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
18,031 delitos	Patrimoniales	165
	Contra la salud -narcotráfico-	3
	Falsedad	1
	Ley Federal de armas de fuego	9

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$31,637,198
Procuración de justicia	\$595,331,119
Administración de justicia	\$670,150,110

Puebla


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

5,779,829

327.5

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	1	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

Sí

Código Nacional de Procedimientos Penales

Sí

Armonización legislativa (% de avance)

100%

Fecha de entrada en vigor

Enero de 2013

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

22

Capacidad de los centros penitenciarios

6,012 personas

Población penitenciaria total

8,705 personas

Fuero común

8,103

Sentenciados

57%

Procesados

43%

Fuero Federal

602

Sentenciados

51%

Procesados

49%

Incidencia delictiva
Fuero Común

38,547 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales

301

Contra la salud -narcotráfico-

0

Falsedad

1

Ley Federal de armas de fuego

3

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC

\$36,195,186

Procuración de justicia

\$711,453,703

Administración de justicia

\$449,743,963

Querétaro

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

1,827,937 408



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	3	1
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Marzo de 2014
Código de Procedimientos Penales local	No	Criterio para entrar en vigor	Territorial
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí		
Armonización legislativa (% de avance)	29%		

Ejecución

Centros penitenciarios	4	Fuero común	Sentenciados 54%
Capacidad de los centros penitenciarios	2,655 personas	2,287	Procesados 46%
Población penitenciaria total	2,566 personas	Fuero Federal	Sentenciados 52%
		279	Procesados 48%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
17,382 delitos	Patrimoniales	216
	Contra la salud -narcotráfico-	1
	Falsedad	2
	Ley Federal de armas de fuego	6

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$14,395,064
Procuración de justicia	\$688,796,644
Administración de justicia	\$611,464,437

Quintana Roo


POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
1,325,578 **294**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	0
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	2	1
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	No
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí
Armonización legislativa (% de avance)	71%

Fecha de entrada en vigor

Junio de 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	6
Capacidad de los centros penitenciarios	2,560 personas
Población penitenciaria total	3,299 personas

Fuero común

Sentenciados	31%
Procesados	69%

Fuero Federal

Sentenciados	29%
Procesados	71%

Incidencia delictiva
Fuero Común
16,848 delitos
Principales delitos (fuero federal)

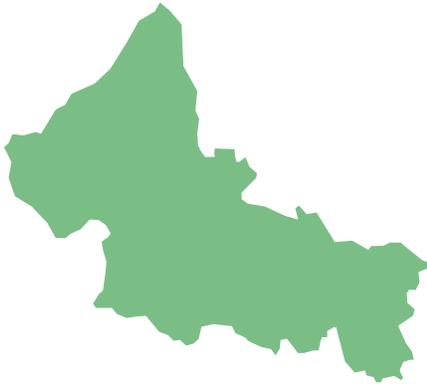
Patrimoniales	147
Contra la salud narcotráfico	1
Falsedad	2
Ley Federal de armas de fuego	3

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$12,013,166
Procuración de justicia
\$451,749,455
Administración de justicia
\$428,390,659

San Luis Potosí

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

2,585,518 358.5



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	1
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Septiembre de 2014
Código de Procedimientos Penales local	No	Criterio para entrar en vigor	Delitos
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí		
Armonización legislativa (% de avance)	86%		

Ejecución

Centros penitenciarios	13	Fuero común	Sentenciados 54%
Capacidad de los centros penitenciarios	3,285 personas	3,277	Procesados 46%
Población penitenciaria total	3,305 personas	Fuero Federal	Sentenciados 57%
		28	Procesados 43%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
10,876 delitos	Patrimoniales 162
	Contra la salud -narcotráfico- 0
	Falsedad 1
	Ley Federal de armas de fuego 8

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$26,651,752
Procuración de justicia	\$684,734,220
Administración de justicia	\$820,068,613

Sinaloa

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

2,767,761

291


Evaluación
Nivel de desarrollo
Formalización

Coordinación y flujo de información

2

2

Simetría institucional

2

1

Ritmos de implementación

2

1

Participación ciudadana

2

2

Recursos

2

1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

No

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

86%

Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

5

Capacidad de los centros penitenciarios

6,648 personas

Población penitenciaria total

6,683 personas

Fuero común

5,396

Sentenciados

60%

Procesados

40%

Fuero Federal

1,287

Sentenciados

67%

Procesados

33%

Incidencia delictiva
Fuero Común

15,825 delitos

Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales 336

Contra la salud -narcotráfico- 3

Falsedad 1

Ley Federal de armas de fuego 15

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC

\$20,885,610

Procuración de justicia

\$757,697,117

Administración de justicia

\$423,753,915

Sonora

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

2,662,480 229.5



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	3
Simetría institucional	1	1
Ritmos de implementación	1	3
Participación ciudadana	2	3
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor
Código de Procedimientos Penales local	No	Planeada para 2016
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	Criterio para entrar en vigor
Armonización legislativa (% de avance)	71%	Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	13	Fuero común	Sentenciados 49%
Capacidad de los centros penitenciarios	7,485 personas	10,780	Procesados 51%
Población penitenciaria total	12,650 personas	Fuero Federal	Sentenciados 44%
		1,870	Procesados 56%

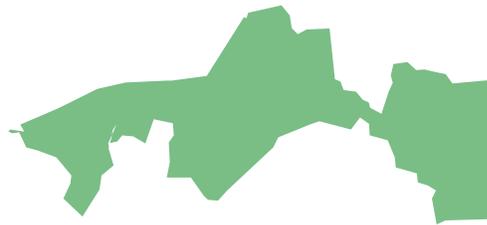
Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
15,728 delitos	Patrimoniales 222
	Contra la salud -narcotráfico- 8
	Falsedad 1
	Ley Federal de armas de fuego 14

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$27,900,264
Procuración de justicia	\$813,840,674
Administración de justicia	\$785,000,000

Tabasco

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
2,238,603 **409.5**


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	3	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	2

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí
Armonización legislativa (% de avance)	86%

Fecha de entrada en vigor

Agosto de 2012

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	18
Capacidad de los centros penitenciarios	3,521 personas
Población penitenciaria total	5,054 personas

Fuero común
4,739

Fuero Federal
315

Incidencia delictiva
Fuero Común
30,754 delitos
Principales delitos (fuero federal)

Patrimoniales	105
Contra la salud -narcotráfico-	2
Falsedad	2
Ley Federal de armas de fuego	2

Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$32,329,406
Procuración de justicia
\$676,996,195
Administración de justicia
\$455,017,597

Tamaulipas

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

3,268,554 318



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	1	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor
Código de Procedimientos Penales local	Sí	Julio de 2013
Código Nacional de Procedimientos Penales	Sí	Criterio para entrar en vigor
Armonización legislativa (% de avance)	86%	Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	7	Fuero común	Sentenciados 78%
Capacidad de los centros penitenciarios	7,050 personas	5,106	Procesados 22%
Población penitenciaria total	6,282 personas	Fuero Federal	Sentenciados 51%
		1,176	Procesados 49%

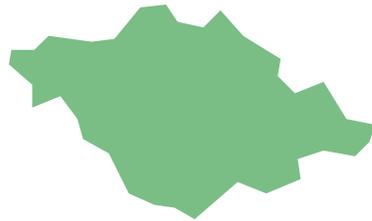
Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
21,686 delitos	Patrimoniales	707
	Contra la salud -narcotráfico-	0
	Falsedad	1
	Ley Federal de armas de fuego	25

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$26,303,788
Procuración de justicia	\$480,534,000
Administración de justicia	\$482,416,000

Tlaxcala

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
1,169,936 **145.5**


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	1
Ritmos de implementación	1	1
Participación ciudadana	1	1
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo

Sí

Código de Procedimientos Penales local

No

Código Nacional de Procedimientos Penales

No

Armonización legislativa (% de avance)

71%
Fecha de entrada en vigor

Planeada para 2014

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios

2

Capacidad de los centros penitenciarios

1,129 personas

Población penitenciaria total

879 personas
Fuero común
748

Sentenciados

50%

Procesados

50%

Fuero Federal
131

Sentenciados

50%

Procesados

50%

Incidencia delictiva
Fuero Común
4,035 delitos
Principales delitos (fuero federal)

 Patrimoniales **54**

 Contra la salud -narcotráfico- **3**

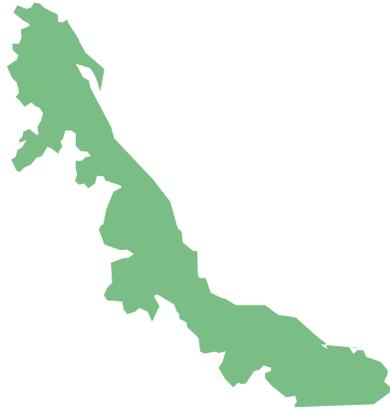
 Falsedad **2**

 Ley Federal de armas de fuego **2**
Presupuesto 2014
Subsidio SETEC
\$13,416,360
Procuración de justicia
\$100,522,146
Administración de justicia
\$178,970,175

Veracruz

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

7,643,194 357



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	0
Ritmos de implementación	4	1
Participación ciudadana	2	2
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor
Código de Procedimientos Penales local	Sí	Mayo de 2013
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	Criterio para entrar en vigor
Armonización legislativa (% de avance)	43%	Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	17	Fuero común	Sentenciados 56%
Capacidad de los centros penitenciarios	6,946 personas	7,871	Procesados 44%
Población penitenciaria total	8,106 personas	Fuero Federal	Sentenciados 36%
		235	Procesados 64%

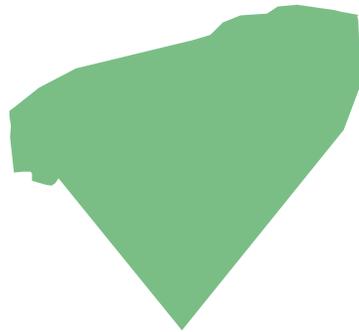
Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
23,883 delitos	Patrimoniales 730
	Contra la salud -narcotráfico- 2
	Falsedad 1
	Ley Federal de armas de fuego 3

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$29,744,946
Procuración de justicia	\$935,185,057
Administración de justicia	\$1,500,000,000

Yucatán

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*
1,955,577 **426.5**


Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	3	2
Recursos	2	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí
Código de Procedimientos Penales local	Sí
Código Nacional de Procedimientos Penales	No
Armonización legislativa (% de avance)	86%

Fecha de entrada en vigor

Noviembre de 2011

Criterio para entrar en vigor

Territorial

Ejecución

Centros penitenciarios	3
Capacidad de los centros penitenciarios	2,863 personas
Población penitenciaria total	2,374 personas

Fuero común	Sentenciados	56%
2,219	Procesados	44%
Fuero Federal	Sentenciados	52%
155	Procesados	48%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)	
16,504 delitos	Patrimoniales	87
	Contra la salud -narcotráfico-	3
	Falsedad	2
	Ley Federal de armas de fuego	1

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$33,736,687
Procuración de justicia	\$390,000,000
Administración de justicia	\$437,000,000

Zacatecas

POBLACIÓN AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN*

1,490,668 305



Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	1
Simetría institucional	2	1
Ritmos de implementación	4	2
Participación ciudadana	2	1
Recursos	1	1

Justicia Penal

Sistema tradicional activo	Sí	Fecha de entrada en vigor	Enero de 2009
Código de Procedimientos Penales local	Sí	Criterio para entrar en vigor	Territorial
Código Nacional de Procedimientos Penales	No		
Armonización legislativa (% de avance)	71%		

Ejecución

Centros penitenciarios	19	Fuero común	Sentenciados 63%
Capacidad de los centros penitenciarios	2,397 personas	915	Procesados 37%
Población penitenciaria total	1,079 personas	Fuero Federal	Sentenciados 17%
		164	Procesados 83%

Incidencia delictiva

Fuero Común	Principales delitos (fuero federal)
7,837 delitos	Patrimoniales 88
	Contra la salud -narcotráfico- 0
	Falsedad 0
	Ley Federal de armas de fuego 6

Presupuesto 2014

Subsidio SETEC	\$26,156,425
Procuración de justicia	\$366,987,872
Administración de justicia	\$346,174,500

FUENTES

Población	INEGI http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/2010/panora_socio/Cpv2010_Panorama.pdf
Incidencia delictiva (fuero común)	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública Denuncias presentadas ante Agencias del Ministerio Público Estatales para siete delitos de enero a junio de 2014. http://www.secretariadoejecutivosnp.gob.mx/work/models/SecretariadoEjecutivo/Resource/131/1/images/publicacion_junio14_2.pdf
Principales delitos (fuero federal)	Procuraduría General de la República, Incidencia Delictiva del Fuero Federal. Enero a mayo de 2014 http://www.pgr.gob.mx/Temas%20Relevantes/estadistica/Incidencia%20Entidad/IDEF.asp
Entrada en vigor	SETEC-DOF's y Códigos Procesales locales
Criterio para entrar en vigor	Se refiere al criterio para transitar del sistema penal mixto al adversarial
Presupuesto estatal 2013	Presupuestos de egresos 2013, informes de gobierno y secretarías de finanzas de los estados.
Subsidio SETEC 2014	SEGOB-SETEC, Informe sobre presupuesto de apoyo a las entidades federativas en la implementación del nuevo sistema de justicia penal, 2014.
Sistema tradicional activo	Continúan procesando casos bajo el sistema penal de corte inquisitivo vigente antes de la reforma de 2008
Código de Procedimientos Penales local	Continúan procesando casos bajo el sistema penal de corte acusatorio local
Código Nacional de Procedimientos Penales	Ya procesan casos bajo el Código Nacional de Procedimientos Penales
Armonización normativa (% de avance)	Porcentaje calculado ponderando igual los cambios a la constitución local, código penal, ley orgánica del poder judicial, ley orgánica de la procuraduría o fiscalía, ley de seguridad pública, ley de defensoría y ley de justicia para adolescentes.
Población penitenciaria total	Comisión Nacional de Seguridad, Población penitenciaria, mayo de 2013 file:///C:/Users/CIDAC%20PC17/Dropbox/CIDAC/Colectivo%20Justicia%20A%C3%B1o%202013/Plataforma%20del%20conocimiento/Tabla/Penitenciario.pdf
Centros penitenciarios	Comisión Nacional de Seguridad, Población penitenciaria, mayo de 2013 file:///C:/Users/CIDAC%20PC17/Dropbox/CIDAC/Colectivo%20Justicia%20A%C3%B1o%202013/Plataforma%20del%20conocimiento/Tabla/Penitenciario.pdf

ANEXO 23

DETALLE POR INSTITUCIÓN FEDERAL PARA EL RANKING DEL AVANCE EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

Procuraduría General de la República

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN **364**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	3	2
Simetría institucional	2	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	2	1
Recursos	2	2

Justicia Penal		
Sistema tradicional activo	Sí	
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	
Fecha de entrada en vigor	24 de noviembre en Durango y Puebla	
Criterio para entrar en vigor	Territorial	

Incidencia delictiva	Principales delitos (fuero federal)	Presupuesto 2014
	Patrimoniales	15,330
	Delitos contra la salud	11,978
	Ley Federal de armas de fuego	5,276
		17,288,262,206.00

Poder Judicial de la Federación

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN **307**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	1
Simetría institucional	1	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	2	1
Recursos	2	2

Justicia Penal		
Sistema tradicional activo	Sí	
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	
Fecha de entrada en vigor	24 de noviembre en Durango y Puebla	
Criterio para entrar en vigor	Territorial	

Incidencia delictiva	Principales delitos (fuero federal)	Presupuesto 2014
	Patrimoniales	15,330
	Delitos contra la salud	11,978
	Ley Federal de armas de fuego	5,276
		\$50,241,566,172.00

Policía Federal

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN 239

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	2	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	1	1
Recursos	1	1

Justicia Penal		
	Sistema tradicional activo	Sí
	Código Nacional de Procedimientos Penales	No
	Fecha de entrada en vigor	24 de noviembre en Durango y Puebla
	Criterio para entrar en vigor	Territorial

Incidencia delictiva	Principales delitos (fuero federal)		Presupuesto 2014
	Patrimoniales	15,330	\$20,684,202,680.00
	Delitos contra la salud	11,978	
	Ley Federal de armas de fuego	5,276	

Órgano Administrativo Desconcentrado Prevención y Readaptación Social

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN 155

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	1	1
Simetría institucional	1	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	1	1
Recursos	1	1

Justicia Penal		
Sistema tradicional activo	Sí	
Código Nacional de Procedimientos Penales	No	
Fecha de entrada en vigor	24 de noviembre en Durango y Puebla	
Criterio para entrar en vigor	Territorial	

Ejecución		
Centros penitenciarios	15	
Capacidad de los centros penitenciarios	25,958 personas	
Población penitenciaria total	49,503 personas	
Sentenciados	48.25%	
Procesados	51.75%	

Incidencia delictiva	Principales delitos (fuero federal)	Presupuesto 2014
	Patrimoniales	15,330
	Delitos contra la salud	11,978
	Ley Federal de armas de fuego	5,276
		\$18,505,653,982.00

Instituto Federal de Defensoría Pública

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN **251**

Evaluación	Nivel de desarrollo	Formalización
Coordinación y flujo de información	2	2
Simetría institucional	1	3
Ritmos de implementación	2	3
Participación ciudadana	1	1
Recursos	2	2

Justicia Penal	Sistema tradicional activo	Sí
	Código Nacional de Procedimientos Penales	No
	Fecha de entrada en vigor	24 de noviembre en Durango y Puebla
	Criterio para entrar en vigor	Territorial

Incidencia delictiva	Principales delitos (fuero federal)		Presupuesto 2014		
	Patrimoniales	15,330			\$16,225,473.00
	Delitos contra la salud	11,978			
	Ley Federal de armas de fuego	5,276			
