



METODOLOGÍA

de seguimiento y evaluación de la operación
del sistema de justicia penal en México



México 2016

D.R. 2016, 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

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.

Diseño por Gabriela Esquinca y Fernanda Licea

El documento en formato digital se encuentra disponible en:



<http://www.cidac.org>

Gracias al apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Su contenido es responsabilidad de los autores y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.

ACERCA DE CIDAC

El Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. es una institución independiente sin fines de lucro, que realiza investigaciones y presenta propuestas viables para el desarrollo de México. 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 útiles en los procesos de toma de decisión de la sociedad.

La Junta de Gobierno del Centro es responsable de la aprobación de las áreas generales de estudio. Sin embargo, las conclusiones de los diversos estudios, así como su publicación, son responsabilidad exclusiva de los profesionales de la institución.

RECONOCIMIENTOS

La “Metodología de seguimiento y evaluación de la operación del sistema de justicia 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:

LUIS RUBIO

Presidente de CIDAC

MARÍA NOVOA

Directora del Área de Justicia

PAULINA SÁNCHEZ

Coordinadora de actualización de la metodología

KAREN SILVA

CARLOS DE LA ROSA

MIREYA MORENO

FABIOLA MONDRAGÓN

Investigadores

JANET KURI

Editora

AGRADECIMIENTOS

A las instituciones y organizaciones que han colaborado en la realización del presente documento. En especial agradecemos a Alonso González-Villalobos, Javier Carrasco, Sandra Vázquez, Lizeth Lugo, Alejandro Ponce de León, Ana Dulce Aguilar, Armando Islas, David Fernández Mena, Edgar Cortez, Héctor Martínez, Iván de la Garza, Juan Manuel Olvera, Leslie Solís, Nohemí Lira, Orlando Camacho, Thomas Favennec, Leticia Aguilar y Enrique Bouchot. Sus aportaciones fueron muy valiosas para lograr los alcances de este proyecto.

06

ANTECEDENTES

07

PROCESO DE AJUSTE CONTINUO

09

MARCO CONCEPTUAL DE EVALUACIÓN

11

ESQUEMA DE EVALUACIÓN

13

ESCALAS DE MEDICIÓN

15

CONDICIONANTES DE IMPLEMENTACIÓN

Ámbito 1. Sistema nacional de coordinación técnica

Ámbito 2. Sistema institucional de coordinación técnica

Ámbito 3. Proceso de planeación integral, continuo y público

Ámbito 4. Sistemas de registro, procesamiento y reporte de información

Ámbito 5. Proyección adecuada y utilización eficiente de recursos financieros para el sistema penal acusatorio

Ámbito 6. Publicidad, transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana

Ámbito 7. Simetría institucional

29

HABILITANTES DE RESULTADOS

Ámbito 1. Personal motivado y capacitado

Ámbito 2. Infraestructura

Ámbito 3. Tecnologías de la información y comunicación

Ámbito 4. Marco legal

Ámbito 5. Estructuras organizativas y modelos de gestión

Ámbito 6. Difusión

58

RESULTADOS

ANTECEDENTES

En 2013, el Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) elaboró la *Metodología para el seguimiento y evaluación de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal en México*. Los principales objetivos de este instrumento son los siguientes:

- Establecer una medición independiente del sistema de justicia penal (SJP) en México, con perspectiva social, a través de un conjunto de indicadores.
- Coadyuvar al establecimiento de estándares que permitan mejorar el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño en la implementación y la operación del sistema de justicia penal.

La metodología desarrollada por CIDAC está basada en instrumentos internacionales que han sido adaptados al caso específico del sistema de justicia penal en México, tomando en cuenta a todas las instituciones que lo conforman como el Poder Judicial, la Procuraduría General de Justicia, la Defensoría Pública y la Policía, tanto a nivel federal como estatal. Los modelos internacionales que han servido de referente, son:

<p>International Framework for Court Excellence</p>	<p>Su objetivo es el desarrollo de un marco de valores, conceptos y herramientas que los tribunales puedan utilizar de manera voluntaria para evaluar y mejorar la calidad de la justicia y la administración de los tribunales. Al tiempo que evalúa el desempeño de una Corte, proporciona una orientación clara para que mejore su rendimiento, así como un modelo para la evaluación y la mejora continua en la calidad del desempeño judicial.</p>
<p>Common Assesment Framework (CAF)</p>	<p>Diseñado para promover un lenguaje común y conocimiento sobre la gestión de calidad en las organizaciones públicas europeas. El CAF fomenta la transmisión de buenas prácticas y la realización de análisis comparativos en los procesos institucionales. Su objetivo es ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad, aplicable a organizaciones pertenecientes a la administración estatal, federal, regional o local.</p>

De ambos modelos se retomaron características que resultaban aplicables para la medición del sistema de justicia penal en México, como son:

- El objeto de proveer un esquema de evaluación global e integrado de la gestión de una institución, con el fin de brindar servicios de calidad que garanticen la satisfacción de los usuarios. Es decir, el diseño conceptual de la evaluación se aborda desde la perspectiva de los usuarios del sistema de justicia penal y no tanto desde la de las instituciones que lo conforman.
- Se reconoce un determinado conjunto de resultados deseados, que son explicados desde distintos ámbitos.
- Se identifican una serie de prácticas cualitativas que, en caso de ser cumplidas satisfactoriamente, impactan en mejores resultados.
- La evaluación del grado de cumplimiento de las distintas prácticas se inscribe en la lógica de la mejora permanente dentro de las instituciones.
- Como resultado de la medición se obtiene una calificación por cada área o criterio de prácticas, vinculada a una escala cualitativa que permite establecer diversas comparaciones: entre distintas instituciones; de una institución en distintos periodos de tiempo; o entre diferentes áreas, servicios o aspectos de una misma institución. Esta evaluación permite identificar áreas de oportunidad de mejora en el desempeño de las instituciones.

PROCESO DE AJUSTE CONTINUO

Desde el diseño y publicación de la metodología se han identificado, al menos, tres factores determinantes para su ajuste y mejora permanentes:

El primer factor de cambio lo han constituido la experiencia práctica y la retroalimentación continua tanto de expertos en sistema de justicia penal como de operadores. Durante tres años consecutivos, a partir del diseño de la metodología, se han aplicado el mecanismo y los criterios de evaluación definidos en la misma, para dar seguimiento a la implementación y operación de la reforma constitucional en materia de justicia penal de 2008. Los resultados de este esfuerzo sistemático se encuentran en las ediciones 2013, 2014 y 2015 del *Reporte de Hallazgos sobre los avances de la implementación y operación de la reforma penal en México*. En cada una de esos documentos, los hallazgos encontrados y los resultados de la evaluación fueron presentados a la opinión pública, así como a expertos y operadores locales y federales para su conocimiento y retroalimentación. Los comentarios y observaciones recibidos fueron recopilados, documentados y analizados por CIDAC a fin de valorar la pertinencia de su incorporación en el proceso de mejora y ajuste de la metodología.

En ese mismo sentido, se realizaron reuniones de validación para fomentar el análisis crítico del instrumento. Por ejemplo, previo a la edición del *Reporte de Hallazgos 2014* se celebró en la Ciudad de México una reunión en donde se aplicó el mecanismo de juicio experto a toda la metodología desarrollada por CIDAC. En aquella ocasión, se convocó a especialistas y operadores del sistema de justicia penal acusatorio para que evaluaran de forma crítica, a la luz de su conocimiento y experiencia, los atributos y estándares definidos por CIDAC. En general, las observaciones recibidas para afinar y enriquecer el instrumento, se pueden clasificar en los siguientes rubros:

Tema	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

Durante la reunión de validación se realizaron observaciones de fondo; por ejemplo, la necesidad de clarificar algunos conceptos para que no quedaran a interpretación de las instituciones, o la posibilidad de enfocar la atención en actores, procesos y áreas que sean sustantivos y aporten valor a la institución, entre otros.

El segundo factor de cambio son las modificaciones normativas en el contexto nacional, pues hicieron necesario adaptar a ellas la lógica de la metodología, en uno o varios ámbitos y sub-ámbitos. Uno caso emblemático fue la publicación del *Código Nacional de Procedimientos Penales* (CNPP) en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 5 de marzo de 2014, pues automáticamente volvió obsoleta la definición del ámbito de Ritmos de la Implementación, que tenía como objetivo mediar los procesos legislativos locales y su impacto en la entrada en vigor del sistema penal acusatorio.

Del mismo modo, al intensificarse considerablemente las actividades de implementación a nivel federal, fue necesario desarrollar e incorporar ámbitos y sub-ámbitos de evaluación y seguimiento para las condiciones de implementación en la Procuraduría General de la República, el Poder Judicial de la Federación, el Instituto de la Defensoría Pública, la Policía Federal y el Órgano Administrativo Desconcentrado de Prevención y Readaptación Social. Los ámbitos que se incluyeron fueron los siguientes:

Ámbito 1. Coordinación y flujos de información

- Sub-ámbito 1.1. Instancia de coordinación técnica
- Sub-ámbito 1.2. Sistema de información sectorial
- Sub-ámbito 1.3. Planificación del proceso
- Sub-ámbito 1.4. Instancia política de coordinación

Ámbito 2. Simetría institucional

- Sub-ámbito 2.1. Control de legalidad, gestión de audiencias, medidas cautelares, acuerdos y sentencias

Ámbito 3. Ritmos de la implementación

- Sub-ámbito 3.1. Estrategia y gradualidad de la implementación

Ámbito 4. Participación ciudadana

- Sub-ámbito 4.1. Conocimiento y publicidad de los avances de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal

Ámbito 5. Recursos

- Sub-ámbito 5.1. Recursos financieros destinados a la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal

Finalmente, el tercer factor de cambio se hizo presente conforme avanzaba el proceso de implementación y operación del sistema de justicia penal acusatorio a nivel nacional, pues se debió incluir en la observación y evaluación a nuevos operadores y procesos, como los relacionados con la asesoría y atención a víctimas.

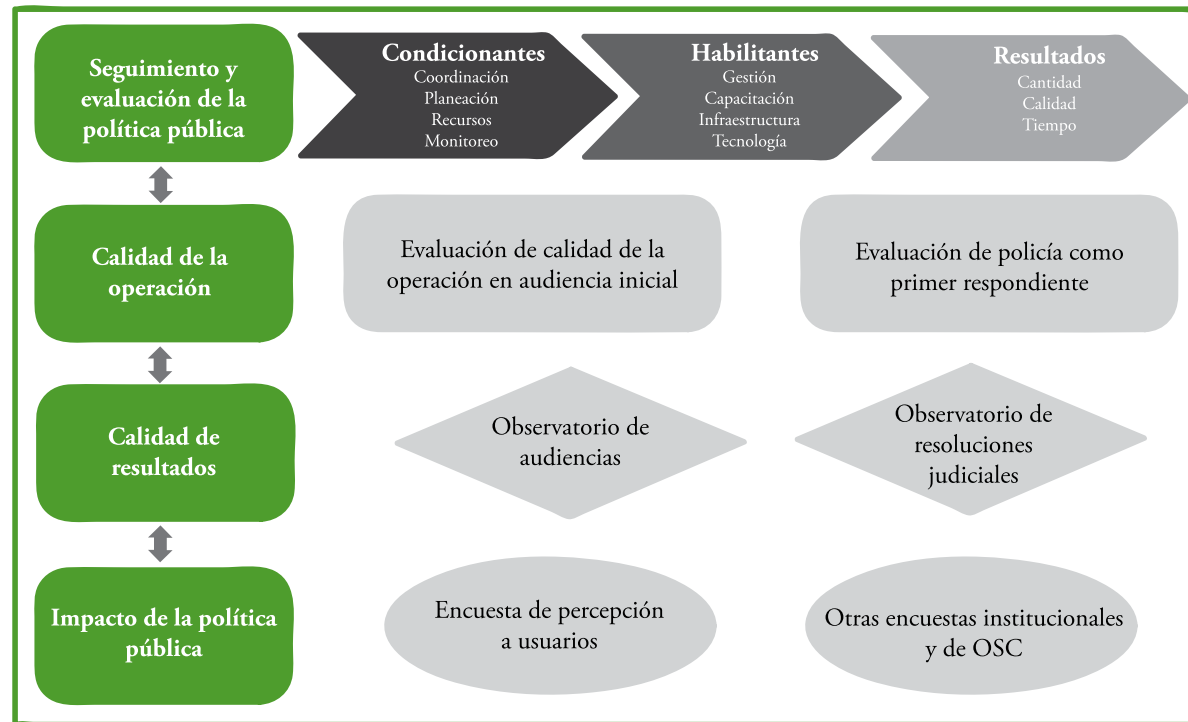
Así, a partir de la experiencia práctica, de la retroalimentación constante de operadores institucionales y expertos, de cambios en el contexto nacional y de la inclusión de nuevos procesos, la metodología se ha ido ajustando de manera paulatina.

Ahora, una vez que ha concluido la *vacatio legis* establecida en los transitorios de la reforma constitucional de junio de 2008, y bajo un esquema sistémico de evaluación del sistema de justicia penal, resultó necesario revisar y ajustar el presente instrumento de forma integral para garantizar que continúe siendo un mecanismo óptimo para evaluar, desde la perspectiva de la sociedad civil, el sistema justicia penal en México.

MARCO CONCEPTUAL DE EVALUACIÓN

En una lógica de evaluación integral del sistema de justicia penal, CIDAC definió una aproximación de evaluación y seguimiento conformada por cuatro niveles: 1) política pública, 2) calidad de la operación, 3) calidad resultados, y 4) impacto de la política pública. De acuerdo a su orientación, a cada nivel le corresponde un acercamiento metodológico particular.

Marco conceptual de evaluación



La presente metodología rediseñada, se encuentra en el primer nivel dentro del marco conceptual de evaluación. Es decir, está enfocada al seguimiento y evaluación del sistema de justicia penal como una política pública, en la que tienen que confluir determinados condicionantes, habilitantes y resultados, como se explicará más adelante.

Los resultados de los distintos niveles de evaluación pueden aplicarse y analizarse de manera individual y, al mismo tiempo, pueden retroalimentarse entre ellos. De esa manera, el marco conceptual de evaluación del sistema de justicia penal acusatorio brinda un enfoque integral. Así, en la lógica del marco conceptual de evaluación, los resultados obtenidos a partir de la presente metodología, convergen con los obtenidos a través de la aplicación de instrumentos metodológicos diversos, que se encuentran enfocados en otros niveles de análisis. En este sentido, CIDAC ha desarrollado esfuerzos de evaluación particulares y complementarios al presente instrumento, particularmente para la evaluación de la calidad de la operación. En 2016, se publicó la *“Metodología de evaluación de calidad de la operación del sistema penal acusatorio para audiencia inicial”*¹, y cuyo objetivo es conocer el grado de asimilación y puesta en práctica de los nuevos términos jurídicos y principios rectores del sistema penal acusatorio por parte de los operadores. Asimismo, se encuentra actualmente en desarrollo una metodología de evaluación de la actuación del policía como primer respondiente, misma que también se enfoca, dentro del marco conceptual, en la evaluación de la calidad de la operación.

¹ Disponible en línea: <http://proyectojusticia.org/metodologia-de-evaluacion-de-calidad-de-la-operacion-del-sistema-penal-acusatorio-para-audien-cia-inal/>

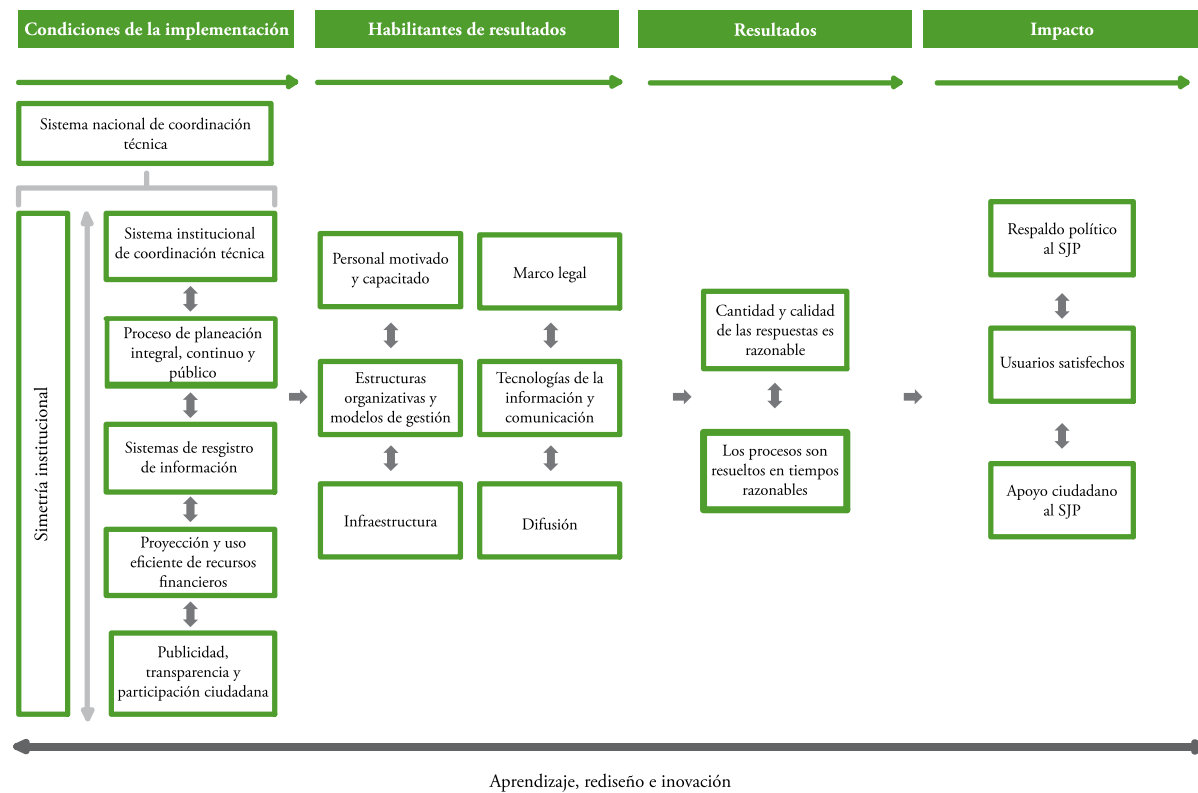
ESQUEMA DE EVALUACIÓN

La metodología rediseñada mantiene la lógica sistémica e integral del sector justicia de la versión original. Ello, permite abordar las funciones de seguimiento y evaluación, así como observar y dimensionar los indicadores de cada institución en lo particular, sin perder de vista que para alcanzarlos es menester que se cumplan una serie de condiciones previas. Otros criterios definitorios que se conservan en la actualización del instrumento de la metodología son:

- **Priorización de la calidad frente a la cantidad.** El instrumento está diseñado para otorgar una mayor ponderación a la calidad de los servicios y procesos, que al cumplimiento de plazos o la magnitud de las acciones realizadas. Solo desde esta perspectiva es posible verificar que existen condiciones para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios del sistema de justicia penal.
- **Enfoque ciudadano.** La perspectiva del usuario es un criterio transversal de evaluación en todo el instrumento, pues el sector justicia tiene como objetivo hacer uso eficiente de sus recursos para brindar servicios de la mejor calidad posible. Asimismo, en la metodología se incluyeron indicadores específicos que evalúan las oportunidades y el grado de participación de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones y en la ejecución de proyectos que permitan la mejora continua del sector.
- **Máxima publicidad.** Idealmente, el instrumento se alimenta de información pública y es amigable para que pueda ser utilizado por la sociedad civil. De esta forma, el ejercicio de aplicación de la metodología también se puede constituir como un factor de cambio que incentive a la generación, registro, reporte y uso de información estadística actualizada, confiable, comparable, oportuna y sustantiva.

Por otra parte, como se puede observar en el siguiente esquema, se mantiene la estructura compuesta por cuatro elementos: condicionantes de la implementación, habilitantes de la operación, resultados e impacto de la operación.

Esquema de Evaluación



Si bien se conservó la estructura general original, los ámbitos de los condicionantes fueron modificados para observar el diseño de políticas públicas durante la operación -y ya no en la implementación- del SJP acusatorio. En ese orden de ideas, se incluyó el Ámbito de “Sistema nacional de coordinación técnica” cuyo objetivo es la generación y el seguimiento de políticas públicas nacionales en materia de justicia penal que aseguren la mejora continua del SJP, a través de las instancias nacionales existentes del sector justicia (Comisión Nacional de Tribunales, Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, etc.), una vez que, en principio, ya no existen organismos de implementación. Igualmente, se incorporó un Ámbito de “Simetría” que es transversal a los condicionantes, así como uno de “Recursos Financieros”, con una serie de indicadores que permiten diferenciar entre los de origen local, federal y de cooperación.

Finalmente, es importante mencionar que en el rediseño de la metodología, que atiende a la transición de la implementación del sistema penal acusatorio a su plena operación, se disminuyó el número de indicadores más no el alcance del instrumento, el cual tiene aplicabilidad en el fuero común y federal.

ESCALAS DE MEDICIÓN

Con el propósito de facilitar la medición, comparación, agregación y seguimiento del desarrollo de las prácticas deseables en las instituciones de justicia, se diseñó una escala a través de la cual es posible asignar a las valoraciones cualitativas un valor numérico para definir el nivel de desarrollo en cada ámbito y sub-ámbito en las “condicionantes” y “habilitantes”.

La evaluación tiene dos componentes básicos, el primero corresponde al nivel de desarrollo y complejidad de las prácticas, mientras que el segundo corresponde al nivel de formalización de las mismas. Respecto al primer factor, para determinar el nivel de desarrollo y permitir que las unidades evaluadas puedan ser valoradas con todas sus prácticas y que no sea indispensable cumplir satisfactoriamente con los niveles anteriores, se ha asignado un ponderador que es más alto conforme el nivel de desarrollo aumenta y las prácticas asociadas son más complejas.

Nivel	Complejidad	Ponderador
1	Nula	70
2	Baja	84
3	Media	96
4	Alta	100
5	Muy alta	150

Así, si una entidad tiene prácticas que se localizan en una o varias escalas, se deberán adicionar los puntos señalados en el ponderador y si no cumple la práctica se sumará el valor de cero de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$Nivel\ de\ desarrollo = \frac{ponderador_{nivel\ 1} + ponderador_{nivel\ 2} + ponderador_{nivel\ 3} + ponderador_{nivel\ 4} + ponderador_{nivel\ 5}}{100}$$

De esta manera, la evaluación asignará un “nivel de desarrollo” a las prácticas documentadas de las instituciones que mejor se puedan identificar con la descripción de cada ámbito o sub-ámbito, de acuerdo a lo siguiente:

Nivel 1	Desarrollo insuficiente	No existe en absoluto desarrollo alguno en el ámbito o éste es embrionario y abarca solamente planes parciales que no están aún implementados.
Nivel 2	Desarrollo incipiente	Se cumple de manera parcial solo con algunas de las prácticas identificadas como relevantes. No todas las prácticas están debidamente sistematizadas o las mediciones que se tienen son parciales o esporádicas. Se cumple de manera parcial solo con algunas de las prácticas identificadas como relevantes. No todas las prácticas están debidamente sistematizadas o las mediciones que se tienen son parciales o esporádicas.
Nivel 3	Desarrollo medio	Se cumple de manera completa con algunas de las prácticas identificadas como relevantes, las que se encuentran sistematizadas y medidas de manera permanente.
Nivel 4	Desarrollo mejorado	Se cumple de manera completa con la mayoría de las prácticas identificadas como relevantes. Estas se encuentran sistematizadas y existen mediciones periódicas. Adicionalmente, se incorporan técnicas de mejora continua.
Nivel 5	Desarrollo optimizado	Se cumple de manera completa con todas las prácticas identificadas como relevantes. Estas están sistematizadas y cuentan con mediciones periódicas. Se incorporan, además, permanentemente mejoras en la operación, con técnicas de mejora continua, innovación o de gestión del conocimiento.

Respecto al segundo componente de evaluación, una vez establecido el nivel de desarrollo, se incorpora un criterio que evalúa qué tan formalizadas están las prácticas en las instituciones, de acuerdo con la siguiente escala:

Nivel 1	Formalización baja	Las prácticas no se encuentran establecidas formalmente en los procedimientos institucionales (sea por medio de acuerdos, circulares, manuales, protocolos, reglamentos, guías, entre otros mecanismos de formalización institucional) y no son conocidas por los operadores. En consecuencia, su ejecución depende de la voluntad de los actores.
Nivel 2	Formalización media	Se encontró evidencia de que las prácticas se encuentran establecidas formalmente en los procedimientos institucionales (acuerdos, circulares, manuales, protocolos, reglamentos, guías, entre otros mecanismos de formalización institucional) pero no son conocidas por todos los operadores y en consecuencia no son llevadas a cabo propiamente.
Nivel 3	Formalización alta	Las prácticas no sólo se encuentran formalmente establecidas en los procedimientos institucionales, sino que además son conocidas por todos los operadores y son aplicadas por éstos.

De la misma manera que con el nivel de desarrollo, las evaluaciones obtenidas en cada actividad respecto al nivel de formalización son promediadas. Así, para cada ámbito que tenga características cualitativas se podrá establecer una pareja numérica para facilitar la comparación y agregación.

Nivel de desarrollo	Nivel de formalización
(0-5	, 0-3)

Es relevante señalar que esta metodología se pensó como un instrumento que permitiera evaluar, respecto a las características de cada caso, cuánto fortalecen o debilitan las capacidades institucionales los cambios hechos por las instituciones de seguridad y justicia para que estas modificaciones no se asumieran de forma automática como positivos o negativos. En el caso de instituciones o entidades federativas que tienen ámbitos con un nivel de desarrollo alto, idealmente, se esperaría observar pocos cambios como indicador de que estas prácticas se están formalizando o arraigando. En cambio, cuando los ámbitos están en un nivel de desarrollo inicial, es deseable que se modifiquen prácticas que fortalezcan las capacidades institucionales.

En el caso de los indicadores de resultados, al ser cuantitativos, no es indispensable establecer escalas y se recomienda realizar su monitoreo para las instituciones y entidades federativas en diferentes períodos, así como comparaciones con sus similares en el mismo período.

Finalmente, para cubrir todos los módulos de la metodología, aún es necesario desarrollar instrumentos específicos que permitan medir de forma completa y unificada el impacto en los distintos usuarios del sistema penal acusatorio en México. Sin embargo, para tener información sobre el impacto de los condicionantes, habilitantes y resultados en la opinión de los usuarios resultaría de gran utilidad retomar estudios específicos de percepción, clima organizacional o encuestas de victimización.

CONDICIONANTES DE IMPLEMENTACIÓN

En su diseño original, la metodología de CIDAC contemplaba los “condicionantes” como la serie de ámbitos que reflejaban las cualidades de la política pública y los procesos de toma de decisiones para la implementación del SJP contenido en la reforma constitucional. En aquel momento era pertinente dar seguimiento y evaluar factores como la integración y el funcionamiento de las instancias técnicas de coordinación, la estrategia de gradualidad para la entrada en vigor del nuevo sistema de justicia o los mecanismos de participación ciudadana. Dichos conceptos constituían variables indispensables para entender la dinámica y las principales características de los procesos de implementación locales y federales que, eventualmente, impactarían y explicarían las capacidades, fortalezas y debilidades del SJP acusatorio en sus diversas jurisdicciones.

Ahora que el plazo constitucional para la entrada en vigor del sistema penal acusatorio se ha cumplido, resulta indispensable superar esta lógica de implementación, de manera que los ámbitos de los condicionantes se adapten a la operación del sistema y reflejen un nuevo arreglo de incentivos para homologar esfuerzos y replicar las buenas prácticas. La proyección anterior parte de la evidencia arrojada por los distintos reportes de *Hallazgos* elaborados por CIDAC, en los que consta que aún en la etapa de implementación se documentaban variaciones sustanciales en los procesos de toma de decisiones y diseño de las políticas públicas, ya sea en la misma entidad federativa en distintos períodos, entre diferentes entidades en el mismo periodo e incluso entre las instituciones de una misma entidad.

El reto para la redefinición de estos ámbitos es mantener el enfoque sistémico orientado a las políticas públicas nacionales en el sector justicia, pero asumiendo que ya no es obligatoria la existencia de cuerpos de coordinación ni de mecanismos como el subsidio federal, para incentivar prácticas homologadas en el fuero local. Esta premisa lleva intrínseca la necesidad de utilizar instancias ya existentes como la Comisión

Nacional de Tribunales y la Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, entre otras, para discutir, diseñar y acordar sobre las políticas públicas que se consideren oportunas para la operación de la mayoría de los sistemas acusatorios.

Con este objetivo, se redefinieron los “condicionantes” desde un enfoque sistémico, que asume que el punto de partida para una sana operación y maduración del sistema acusatorio es contar con la acción coordinada -pero independiente- de todas las instituciones del sector justicia, para una comunicación, colaboración y planificación conjunta efectivas.

Los indicadores fueron diseñados para evaluar qué tan integrales son las políticas públicas y si cuentan con prácticas positivas como la planeación, proyección de recursos, mecanismos de seguimiento y procesos de homologación, cuando así convenga. Sin estos elementos difícilmente se podrán identificar áreas de oportunidad, replicar buenas prácticas, diseñar estrategias adecuadas de coordinación, generar proyectos estratégicos y, por lo tanto, tampoco se podrían alcanzar los objetivos deseables a corto, mediano y largo plazo establecidos para las instituciones de justicia.

Los “condicionantes” se conforman por siete ámbitos que sistematizan y ordenan las acciones institucionales para verificar si existen elementos como:

- Comunicación dinámica y estrecha que posibilite la coordinación entre las diferentes instituciones de justicia a nivel nacional y estatal, para asegurar el carácter sistémico e integrado necesario para mantener las buenas prácticas y potenciar los procesos de mejora continua en la operación del sistema acusatorio.
- Preocupación en la mejora continua del sistema de justicia y prioridad institucional a la misma, de manera que se fomenten arreglos institucionales para el intercambio de información con el objetivo de generar políticas públicas marco, que respeten el ámbito de atribuciones de cada institución en particular.
- Continuidad en los esfuerzos de planeación entre las instituciones de justicia y al interior de ellas, una vez concluido el proceso de implementación. Lo anterior, con el objetivo de impulsar políticas que disminuyan al mínimo los casos abiertos en el sistema tradicional o en los sistemas acusatorios locales, que monitoreen el comportamiento del rezago y que, en general, busquen impactar positivamente en la calidad y eficiencia de la respuesta institucional.
- Capacidades y voluntad institucional para poner en marcha sistemas de registro, procesamiento y reporte de información estadística en materia de justicia, que generen información confiable, actualizada, verificable y oportuna.
- Inversión constante, planeada y eficiente de recursos financieros para mantener esfuerzos institucionales iniciados durante el proceso de implementación -como la creación y adecuación de infraestructura-, asegurar el correcto funcionamiento del sistema acusatorio a lo largo del tiempo y viabilizar acciones de mejora continua.

- Máxima publicidad en la operación del sistema acusatorio y en el proceso integral de políticas públicas específicas. Para ello, es indispensable cumplir con los lineamientos y buenas prácticas nacionales e internacionales en materia de transparencia, publicidad y acceso a la información.

- Integración de la sociedad civil no solo para efectos de comunicación social, sino como un elemento potencial para el co-diseño de políticas públicas.

Como ya se mencionó, el ámbito de “Simetría institucional” es transversal a todos los otros ámbitos de los condicionantes y tiene como objetivo medir el grado de integración y coordinación entre las distintas instituciones del sector justicia. Los niveles de desarrollo 1 y 2 hacen referencia a las capacidades de coordinación política y técnica; el nivel 3 al proceso de planeación sectorial integral, continuo y público; el nivel de desarrollo 4 a los sistemas de registro, procesamiento y reporte de información y el nivel 5 a la proyección adecuada y utilización eficiente de recursos financieros para el SJP acusatorio.

Ámbito 1. Sistema nacional de coordinación técnica

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Mecanismo nacional de coordinación técnica	<p>Conjunto de mecanismos de vinculación con instancias nacionales del sector justicia –Comisión Nacional de Tribunales, Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, etcétera– para el diseño e implementación de políticas públicas sectoriales a nivel nacional.</p> <p>Las conferencias y comisiones nacionales, a través de estos mecanismos, deben constituirse como las instancias de discusión y coordinación para el diseño, ejecución y coordinación de políticas públicas nacionales en materia penal. Sus acuerdos deberán ejecutarse a nivel estatal, a través de los mecanismos de coordinación de las instituciones locales, y dentro de las instituciones, a través de unidades internas de coordinación.</p>
84	Planeación sectorial en materia de justicia	<p>El objetivo general de la planeación coordinada es coadyuvar a la articulación de políticas públicas nacionales que requieran un enfoque sectorial.</p> <p>Con el objetivo de facilitar la ejecución de dichas políticas, así como de asegurar su pertinencia, es indispensable que éstas sean generadas a través de discusiones abiertas con los representantes estatales y federales de las instancias nacionales y que se incluyan de forma periódica en la agenda de la Comisión Nacional de Tribunales, de las Conferencias Nacionales de Procuración de Justicia, de Secretarios de Seguridad Pública, del Sistema Penitenciario, de Seguridad Pública Municipal y de la de Gobernadores, entre otros.</p>
96	Publicidad del proceso de planeación y toma de decisiones	Las acciones y acuerdos que se generen dentro del sistema nacional de coordinación se deben documentar de forma estricta y ser de carácter público.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Catálogo homologado de indicadores sectoriales	<p>A partir de los indicadores estadísticos de las instituciones estatales y federales que conforman el SJP se deberá construir un sistema homologado de indicadores nacionales que den cuenta de sus principales características y desempeño.</p> <p>El desarrollo de los indicadores deberá homologarse también, en la medida de lo posible, con las definiciones y requerimientos realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, los Planes de Desarrollo Locales, el Sistema Nacional de Seguridad Pública y otras instituciones nacionales y locales con injerencia en la materia. Lo anterior, con la finalidad de aumentar la comparabilidad y homogeneidad de los datos y generar economías a escala en materia de estadística.</p>
150	Sistema de seguimiento de políticas públicas nacionales	<p>Se debe constituir un sistema de seguimiento de políticas públicas nacionales de justicia que dé cuenta del proceso de toma de decisiones y permita establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo, que aseguren la mejora continua del sistema de justicia nacional. Se debe incluir información sustantiva del proceso -operación y funcionamiento institucional- y estadísticas sobre la gestión de asuntos ingresados en cada institución, desagregados por conceptos básicos como tipo de delito, tipo de terminación y estatus, entre otros.</p> <p>La información del sistema de seguimiento de políticas públicas nacionales de justicia debe ser pública, actualizada y accesible. Igualmente, se deben generar informes periódicos de seguimiento y operación del SJP nacional.</p>

Ámbito 2. Sistema institucional de coordinación técnica

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Unidades institucionales de coordinación y vinculación técnica	Dentro de las instituciones de justicia estatales o federales deben existir unidades cuyo objetivo sea brindar apoyo técnico a las diferentes áreas que desempeñan tareas vinculadas a la materia penal. Entre las acciones que pueden realizar estas unidades se encuentra, por ejemplo, la identificación de innovaciones o mejores prácticas que puedan implementarse en la institución o la realización de estudios específicos.
84	Mecanismos de coordinación con instituciones locales	Las instituciones locales o federales de justicia deben contar, de preferencia en las unidades institucionales de coordinación y vinculación técnica, con mecanismos efectivos de coordinación con el resto de las instituciones locales operadoras, para contribuir al mejoramiento continuo del nuevo SJP. Además de las instituciones operadoras del sistema penal local, estos mecanismos deben incluir a la sociedad civil organizada, a la academia y a otras instancias de gobierno relevantes (Secretaría de Gobierno, Secretaría de Finanzas, cuerpos legislativos, etcétera). Como parte de estos mecanismos de coordinación y comunicación funcionales, se deben llevar a cabo reuniones periódicas de seguimiento con los enlaces de las instituciones operadoras del SJP para realizar diagnósticos y analizar propuestas que impacten en el desempeño institucional.
96	Modelo de trabajo especializado y técnico	Existe un modelo de trabajo orientado al diseño, ejecución y seguimiento de políticas públicas. Asimismo, hay una estructura organizacional compacta, con personal técnico especializado y con competencias para gestionar proyectos que impacten en la eficiencia y calidad de la función de las instituciones de justicia.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Vinculación con instancias nacionales para políticas públicas sectoriales	Tanto las unidades institucionales de coordinación y vinculación técnica como los mecanismos de coordinación con instituciones locales, están vinculados con instancias nacionales –Comisión Nacional de Tribunales, Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, etcétera– para el diseño e implementación de políticas públicas sectoriales.
150	Sistemas de información integrales	El diseño de los proyectos y las políticas públicas sectoriales deben tener, como uno de sus principales insumos, información oportuna que permita dar seguimiento al SJP e identificar áreas de oportunidad. Los sistemas de información deben recoger, integrar y reportar información actualizada y desagregada a nivel estatal y nacional, así como por unidad e institución.

Ámbito 3. Proceso de planeación integral, continuo y público

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Documentación y diagnóstico del proceso de toma de decisiones	Documentación y diagnóstico del proceso de toma de decisiones y acciones emprendidas para la adecuada, efectiva y eficaz operación del sistema penal acusatorio.
84	Planeación coordinada y continua a nivel estatal sobre temas de justicia	<p>Conversatorios, reuniones u otros mecanismos de comunicación y coordinación, con el objetivo de diseñar planes generales de mejora para una o varias de las instituciones operadoras estatales, al menos en los siguientes ejes:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Capacitación * Infraestructura * Equipamiento * Tecnologías de la información * Gestión * Normatividad <p>El objetivo general de la planeación coordinada es coadyuvar a la articulación de aquellas políticas públicas del sector justicia local que requieren un enfoque sistémico para mejorar la eficiencia de las instituciones y la calidad de la respuesta. Por ejemplo, dentro de los temas deben incluirse los planes diseñados para tramitar y terminar los asuntos que corresponden al sistema penal tradicional o a algún sistema acusatorio previo al CNPP, con la dotación de recursos humanos y materiales más eficiente posible.</p> <p>Del mismo modo, la planeación estatal coordinada debe servir para ejecutar las políticas públicas sectoriales que se desprendan de la colaboración con instancias nacionales, como la Comisión Nacional de Tribunales y la Conferencia Nacional de Procuración de Justicia, por ejemplo.</p>
96	Viabilidad financiera y planes de inversión	Se debe garantizar que todas las acciones de los programas sectoriales sean financieramente viables, así como establecer objetivos a mediano y largo plazo, con el propósito de presupuestar anticipadamente la ejecución de algunas acciones relevantes.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Seguimiento para verificar la obtención de metas y resultados	<p>Se debe dar seguimiento oportuno y riguroso a los instrumentos de planeación con el objetivo de verificar la consecución de las metas, el cumplimiento de los acuerdos y la obtención de los resultados esperados.</p> <p>Se evalúan comparativamente los resultados alcanzados a lo largo del tiempo, para estar en posibilidades de plantear nuevos objetivos y estrategias a corto, mediano y largo plazo.</p>
150	Publicidad y vinculación	Las acciones y acuerdos de planeación se documentan de forma estricta, son públicos y se reportan a la ciudadanía de forma periódica. Los instrumentos de planeación deben constituirse como documentos vivos, cuyos cambios se informen pública y periódicamente.

Ámbito 4. Sistemas de registro, procesamiento y reporte de información

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Catálogo homologado de indicadores estatales	<p>Cada institución deberá desarrollar un sistema de indicadores estadísticos que den cuenta de su desempeño y de las características de los asuntos que conoce. A partir del catálogo de indicadores desarrollado por cada institución de acuerdo a su función, se deberá acordar de forma coordinada un subconjunto de indicadores comunes para el sector justicia local.</p> <p>Cada indicador debe contar –como mínimo con definición conceptual rigurosa, fuente establecida, periodo de reporte definido y estándares–. Dentro del conjunto de indicadores comunes se deben incluir aquéllos que den cuenta de la capacidad de coordinación interinstitucional.</p>
84	Procesos institucionales definidos para la generación de información estatal	De acuerdo al catálogo de indicadores comunes para el sector justicia estatal, se deberán desarrollar lineamientos y protocolos institucionales para asegurar el registro, procesamiento y reporte adecuado de la información.
96	Plataforma de comunicación interinstitucional	Las instituciones estatales de justicia deberán desarrollar una plataforma tecnológica con capacidad de comunicación interinstitucional para el envío y recepción de información estadística. La herramienta debe generar un “número único de caso” en todas las instituciones.
100	Mecanismos de consulta, intercambio y publicidad de la información	Se garantiza la publicidad de la información y se utiliza como insumo para reportar de forma periódica y conjunta, por parte de las instituciones de justicia estatal, las características y los resultados de la operación del sistema acusatorio.
150	Metodología de análisis de datos para el diseño de políticas públicas sectoriales	<p>A partir de la información y de un marco metodológico se establece una línea base cualitativa y cuantitativa sobre el funcionamiento sistémico del proceso penal acusatorio a nivel estatal.</p> <p>Se realizan reportes periódicos, con base en la información generada por el sistema, como reportes por indicador y su evolución, así como un tablero de indicadores resumen, agrupados por objetivos, con metas y logros.</p>

Ámbito 5. Proyección adecuada y utilización eficiente de recursos financieros para el sistema penal acusatorio

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Estimación del costo de la operación de la reforma penal	Estimación financiera de los costos aproximados de operación por cada institución que opera en el sistema penal acusatorio, señalando rubro, origen y ejecución general del gasto.
84	Programación presupuestal institucional	Se programan con anticipación recursos financieros para garantizar la viabilidad presupuestal de las acciones institucionales y estatales a corto, mediano y largo plazo en materia de justicia penal.
96	Diversificación de recursos financieros	El financiamiento institucional se complementa con otras fuentes de recursos nacionales e internacionales, que se distribuyen de manera equitativa y de acuerdo con los requerimientos de cada institución. Igualmente, las instituciones estatales acceden a apoyos técnicos de organismos internacionales o nacionales para generar economías a escala que impacten de forma positiva en la operación del SJP.
100	Sostenibilidad de procesos y proyectos críticos	Cada institución del sector justicia tiene identificados los requerimientos financieros de procesos críticos y proyectos prioritarios, con el objetivo de asegurar la sostenibilidad y calidad de la operación en el sistema acusatorio.
150	Monitoreo y evaluación de la ejecución del gasto	<p>Existe un sistema de seguimiento del gasto para evaluar que los recursos financieros son utilizados de forma eficiente, equilibrada y de acuerdo a las prioridades establecidas en el proceso de planeación.</p> <p>A partir de la información del sistema de seguimiento, se monitorea el comportamiento del gasto en las distintas áreas y funciones, con el objetivo de verificar que los recursos del sistema tradicional se han reasignado de forma efectiva a la operación del sistema acusatorio y que se observan economías generadas por el fin de la transición.</p> <p>Se realizan ejercicios prospectivos sobre la ejecución de los recursos y se evalúa la correcta ejecución del gasto de acuerdo a objetivos y resultados.</p>

**Ámbito 6. Publicidad, transparencia, rendición de cuentas
y participación ciudadana**

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Desarrollo de página web y acceso y disponibilidad de información	<p>Las instituciones estatales de justicia cuentan con un sitio web oficial que incluye o remite de forma accesible a información básica como directorio institucional, ubicaciones, listas de servicios, datos de contacto, entre otros. El acceso al sitio web es gratuito y universal.</p> <p>La información contenida en los sitios web de las instituciones debe ser actualizada, ordenada y de consulta accesible. Se debe incluir de forma mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La publicación y actualización de acuerdos, instructivos y reglamentos internos de las instituciones. • Perfiles, datos curriculares, datos de contacto, funciones, responsabilidades y remuneraciones de funcionarios relevantes. • Información sobre la publicación y desarrollo de concursos y licitaciones para contrataciones de personal, infraestructura, recursos materiales y proyectos especiales. • Presupuestos autorizados e informe del ejercicio del gasto. • Informes de gestión y resultados.
84	Publicidad del proceso de planeación y toma de decisiones	<p>Las acciones y acuerdos de planeación se deben documentar de forma estricta e igualmente, se deben hacer públicos de forma periódica mediante diversas plataformas de acceso a la información.</p> <p>Se debe constituir un sistema de seguimiento de políticas públicas de justicia, alimentado por las distintas fuentes de información, que dé cuenta del proceso de toma de decisiones y de la definición de metas y objetivos.</p>
96	Publicidad del proceso de ejecución del gasto	<p>Generación de reportes públicos, periódicos y completos sobre la asignación y ejecución del gasto y la obtención de metas y resultados definidos en los procesos de planeación institucionales.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Publicidad del proceso de evaluación y seguimiento del sistema de justicia penal	<p>Publicación de informes periódicos de seguimiento y operación del SJP, con base en información pública y conocida. Se debe incluir información sustantiva del proceso -operación y funcionamiento institucional- y estadísticas sobre la gestión de asuntos ingresados en cada institución, desagregados por conceptos básicos como tipo de delito, tipo de terminación y estatus, entre otros.</p>
150	Comunicación e interacción con sociedad civil	<p>Se deben crear y fomentar mecanismos de interacción y comunicación efectivos entre las autoridades y la sociedad civil, no solo para dar cuenta del desempeño institucional, sino para incorporar a la ciudadanía a procesos relevantes como modificaciones legislativas o la ejecución conjunta de proyectos especiales mediante recursos de cooperación nacional e internacional.</p> <p>Igualmente, las estrategias conjuntas en materia de difusión o la evaluación independiente son ejemplos de ámbitos en los que se pueden generar sinergias con la sociedad civil organizada.</p>

Ámbito 7. Simetría institucional

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Instancia de coordinación política	Habrà, en carácter de miembro permanente, un representante de cada una de las instituciones de seguridad pública, procuración de justicia, impartición de justicia, defensa penal pública y asesoría jurídica a víctimas.
84	Mecanismos de coordinación locales y nacionales	Mecanismos de comunicación efectiva y coordinación funcional con todas las autoridades de las instituciones de seguridad pública, procuración de justicia, impartición de justicia, defensa penal pública y asesoría jurídica a víctimas a nivel local, federal y nacional.
96	Planeación sectorial sobre temas de justicia	Se observa periódicamente de forma sectorial la gestión de causas, con el objetivo de monitorear el rezago y, en su caso, se generan planeaciones sectoriales e interinstitucionales para prevenirlo y/o atenderlo.
100	Mecanismos de consulta, intercambio y publicidad de la información	Están definidos e institucionalizados los procesos para la sistematización e intercambio de información entre las instituciones que conforman el sector justicia a nivel local y nacional.
150	Sostenibilidad de procesos y proyectos críticos	Para la implementación de los proyectos sectoriales se gestionan con anticipación los recursos necesarios ante las autoridades correspondientes y éstos se destinan de forma equitativa a cada institución, de acuerdo con un análisis objetivo de necesidades.

HABILITANTES DE RESULTADOS

En correspondencia con el diseño original de la metodología de CIDAC, los “habilitantes” evalúan las capacidades institucionales que se constituyen a partir de la toma de decisiones y que, en conjunto, interactúan durante la operación del sistema de justicia penal para generar los resultados de la gestión. Se encuentran conformados por indicadores que permiten evaluar en todas instituciones el nivel de desarrollo en cuanto a personal motivado y capacitado (distinguiendo entre la capacitación dirigida a personal operativo y administrativo y el desarrollo del servicio profesional de carrera), infraestructura, tecnologías de la información y comunicación, estructuras organizativas y modelos de gestión, así como difusión.

Para esta versión de la metodología, los ámbitos y sub-ámbitos de estos indicadores fueron condensados con el propósito de medir más con menos, pero mantienen su lógica integral y la técnica de aproximación gradual. Por su parte, el ámbito 5 “Estructuras organizativas y modelos de gestión” continúa desagregado para los siguientes temas: procuración de justicia, justicia alternativa, administración de justicia, defensa penal pública y seguridad pública.

El ámbito que presenta cambios significativos es el correspondiente a “Marco legal”, pues se vio impactado por la reforma constitucional² al artículo 73, fracción XXI, en virtud de la cual fue expedido, el 5 de marzo de 2014, el Código Nacional de Procedimientos Penales (CNPP) que homologa el procedimiento penal en las 32 entidades federativas y la Federación. El CNPP provee un marco normativo único que permite alinear las acciones y procesos de reorganización institucional, armonización legislativa, capacitación, infraestructura y difusión, entre otros. Igualmente, impone una serie de obligaciones a las instituciones como, por ejemplo, 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 la escena del hecho probablemente delictivo (en tanto se desarrollan las competencias necesarias en el resto de la fuerza policial).

Como producto de la misma reforma constitucional, el Congreso de la Unión fue facultado para legislar en materia de mecanismos alternos de solución de controversias y ejecución de sanciones penales, lo que también impactó en los indicadores.

En consecuencia, se rediseñaron los ámbitos y sub-ámbitos correspondientes para que respondieran mejor a las nuevas 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 SJP acusatorio.

² Publicada el 8 de octubre de 2013, facultó al Congreso de la Unión para legislar en materia procesal penal para todo el país.

Ámbito 1. Personal motivado y capacitado

Sub-ámbito 1.1. Capacitación a personal operativo y administrativo

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Esfuerzos aislados de capacitación	Se realizan capacitaciones de forma aislada por alguna o varias de las instituciones operadoras del sistema. Las capacitaciones no se ajustan a un programa con metodología ni contenidos definidos. Tampoco hay separación o contenidos especializados para personal operativo y sustantivo.
84	Programa de capacitación con características esenciales definidas	Existe un programa de capacitación con un objetivo general, plan curricular y características definidas para los módulos.-No hay separación o contenidos especializados para personal operativo y sustantivo.
96	Programa de capacitación con metodología y contenidos definidos	Existe un programa de capacitación que define un objetivo general y objetivos específicos. Otras características son: <ul style="list-style-type: none"> • El plan curricular es congruente con los objetivos. • Se definen las características de los módulos. • Existe un tronco común. • Se contemplan componentes teóricos y prácticos. • Se cuenta con modalidades distintas a la presencial. • Se regula el ingreso y el egreso. • Se contemplan evaluaciones. No hay separación o contenidos especializados para personal operativo y sustantivo.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Programa de capacitación continuo, con metodología y contenidos definidos y especializados por tipo de personal	Existe un programa de capacitación que define un objetivo general y objetivos específicos. Otras cualidades son: <ul style="list-style-type: none"> • El plan curricular es congruente con los objetivos. • Se definen las características de los módulos. • Existe un tronco común. • Se contemplan componentes teóricos y prácticos. • Se cuenta con modalidades distintas a la presencial. • Se regula el ingreso y el egreso. • Se contemplan evaluaciones. • Existe separación y contenidos especializados para personal operativo y sustantivo.
150	Programa y metodología de capacitación continua y especializada por tipo de personal, con componentes transversales y certificación	Existe un programa de capacitación que toma como referente un modelo preestablecido y verificado que ha demostrado ser apropiado y generar buenos resultados. <p>El programa de capacitación tiene definido un objetivo general y objetivos específicos. El objetivo general está directamente relacionado con las habilidades y conocimientos que debe tener cada operador para desempeñar satisfactoriamente su rol en el proceso. Otras cualidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El plan curricular es congruente con los objetivos. • Existe una definición de perfiles competenciales y la capacitación está orientada a su desarrollo. • Se definen las características de los módulos. • Existe un tronco común. • Se contemplan componentes teóricos y prácticos. • Se cuenta con modalidad presencial, no presencial o mixta. • Existen contenidos generales, transversales, especializados y optativos. • Se realiza capacitación conjunta entre operadores. • Se regula el perfil del capacitador y su certificación. • Se regula el ingreso y el egreso. • Se contempla una evaluación inicial y una final, además de un sistema de seguimiento. • Existe separación y contenidos especializados para personal operativo y sustantivo. • Se incluyen contenidos y metodologías especializadas en temas de género y grupos en situación de vulnerabilidad.

Sub-ámbito 1.2. Servicio profesional de carrera

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Servicio profesional de carrera enunciativo	El servicio profesional de carrera únicamente se encuentra contemplado en las leyes orgánicas de las distintas instituciones del sector justicia.
84	Servicio profesional de carrera efectivo para el ingreso	El servicio profesional de carrera se encuentra contemplado en las leyes orgánicas de las distintas instituciones del sector justicia y es un mecanismo efectivo para el proceso de reclutamiento y selección del personal que ingresa.
96	Servicio profesional de carrera efectivo para el ingreso, capacitación y certificación del funcionario	El servicio profesional de carrera se encuentra contemplado en las leyes orgánicas de las distintas instituciones del sector justicia y es un mecanismo efectivo para el proceso de reclutamiento y selección del personal que ingresa. Asimismo, incorpora procesos para la profesionalización de los funcionarios.
100	Servicio profesional de carrera efectivo para el ingreso, capacitación, certificación y promoción de los funcionarios en la institución	El servicio profesional de carrera se encuentra contemplado en las leyes orgánicas de las distintas instituciones del sector justicia, es un mecanismo efectivo para el proceso de reclutamiento y selección del personal que ingresa, incorpora procesos de profesionalización y define las promociones de los funcionarios, a través de mecanismos de medición y evaluación del desempeño.
150	Servicio profesional de carrera efectivo para el ingreso, capacitación, certificación, promoción y baja de los funcionarios en la institución	El servicio profesional de carrera se encuentra contemplado en las leyes orgánicas de las distintas instituciones del sector justicia, es un mecanismo efectivo para el proceso de reclutamiento y selección del personal que ingresa, incorpora procesos de profesionalización y define las promociones y bajas de los funcionarios, con mecanismos de medición y evaluación del desempeño.

Ámbito 2. Infraestructura

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Planeación de infraestructura	<p>Los proyectos arquitectónicos ejecutados en la etapa de consolidación del sistema penal acusatorio, forman parte de un plan maestro, que fue diseñado en la etapa de implementación del mismo y que contempla la proyección de las cargas de trabajo, la facilidad de acceso para los usuarios, así como las necesidades de operación para definir la ubicación y dimensión de los proyectos.</p> <p>Como parte de la planeación, se revisaron los espacios existentes y los proyectos arquitectónicos ya ejecutados para definir la forma más eficiente de solventar las necesidades específicas para el funcionamiento del SJP acusatorio.</p> <p>Los proyectos arquitectónicos tienen un calendario de ejecución y presupuesto definido y justificado.</p>
84	Programa arquitectónico definido e integral	<p>Los inmuebles cuentan con separación entre las áreas de trabajo de los operadores y las áreas de atención al público.</p> <p>Los ambientes mínimos que deben ser incluidos en cada espacio son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juzgados penales: despachos de jueces (diseñados de acuerdo a los modelos de gestión), oficialía de partes, unidad de trabajo para la coordinación administrativa, unidad de informática y grabación, salas de deliberación, área de testigos y áreas de trabajo para otros operadores, como defensoría o ministerio público. Los juzgados penales deben tener un espacio físico para el adecuado resguardo de imputados y circulaciones interiores independientes para los operadores, los imputados y el público. • Centros de justicia alternativa: se deben configurar salas cerradas, confidenciales, cómodas y específicamente diseñadas para la resolución de conflictos mediante procedimientos alternos. El programa arquitectónico debe contar con despachos para mediadores, área de recepción y control, salas de mediación, oficinas administrativas y espacios de espera. • Ministerios públicos: deben contemplar espacios para las unidades de atención temprana, para las distintas unidades de trabajo definidas en los modelos de gestión institucionales, así como unidades de resguardo de evidencias.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
		<ul style="list-style-type: none"> • Servicios periciales: espacios para las funciones forenses y periciales físicamente separadas de las áreas operativas del ministerio público. Las instalaciones deben contar con las características necesarias para la correcta instalación del equipamiento de cada especialidad del servicio pericial, cumpliendo con los requerimientos de instalación recomendados. Igualmente, estos espacios deben ajustarse a lo señalado en la NOM-007-SSA3-2011 para la organización y funcionamiento de los laboratorios clínicos y en la NOM-087-SEMARNAT-SSA1-2002 para el manejo de materiales biológico-infecciosos. • Bodega de evidencia: El espacio físico debe tener condiciones para el almacenaje, seguridad y conservación de evidencias biológicas y no biológicas, de acuerdo a su clasificación y requisitos de preservación. Dentro de estas instalaciones es necesario, también, que se contemplen áreas para la conservación de objetos de gran volumen.
96	Proyectos arquitectónicos sustentables	<p>El diseño arquitectónico es flexible y tiene potencial de crecimiento para ampliar la vida útil del inmueble de una manera ordenada y funcional. Con este propósito, los proyectos deben utilizar el menor número de apoyos estructurales para que no se vean impedidas futuras modificaciones.</p> <p>Igualmente, los proyectos arquitectónicos deben contar con un calendario de mantenimiento, que permita anticipar las necesidades presupuestales y asegurar la funcionalidad y conservación de los inmuebles.</p>
100	Proyectos arquitectónicos accesibles	<p>Los inmuebles para la operación del sistema penal acusatorio deben ser reconocibles y accesibles para los usuarios a través de servicios de transporte público. Igualmente, es pertinente que las instalaciones cuenten con un estacionamiento público, con capacidad suficiente para satisfacer la demanda.</p> <p>La accesibilidad para la atención de personas con capacidades diferentes dentro de los inmuebles se debe proveer mediante facilidades arquitectónicas como rampas, puertas, pasillos y elevadores. Asimismo, los espacios deben contar con señalización en sistema braille y otras ayudas técnicas, de acuerdo a la fracción III del artículo 17 de la Ley General para la inclusión de las personas con discapacidad, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de mayo de 2011.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Proyectos arquitectónicos seguros	<p>Los inmuebles para la operación del sistema penal acusatorio deben contar con medidas de seguridad como bardas perimetrales, sistemas de alarma, circuito cerrado, estacionamientos privados para los operadores, accesos vehiculares y peatonales controlados y ágiles, así como equipos de detección de metales.</p> <p>Asimismo, los inmuebles deben contemplar protocolos y señalizaciones para contingencias específicas como incendios, temblores o atentados.</p>

Ámbito 3. Tecnologías de la información y comunicación

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Definición de un catálogo de indicadores para cada institución	<p>Se debe definir un catálogo de indicadores para cada institución, de acuerdo a sus funciones y objetivos. Cada indicador debe contar en su desarrollo con definición conceptual rigurosa, fuente, período de reporte definido, línea base y estándares.</p> <p>Se deberán incluir indicadores que den cuenta de las capacidades humanas y materiales de las instituciones, de las características generales de la carga de trabajo, de la gestión y de la eficiencia interna.</p> <p>El desarrollo de los indicadores deberá homologarse, en la medida de lo posible, con las definiciones y requerimientos realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal, los Planes de Desarrollo Locales, el Sistema Nacional de Seguridad Pública y otras autoridades nacionales y locales con injerencia en la materia. Lo anterior, con la finalidad de aumentar la comparabilidad y homogeneidad de los datos y generar economías a escala en materia de estadística.</p>
84	Procesos institucionales definidos para la generación de información estadística	De acuerdo al catálogo de indicadores se deberán desarrollar lineamientos y protocolos para asegurar el registro, procesamiento y reporte adecuado de la información de los indicadores institucionales. La información registrada debe ser confiable y actualizada, por lo que el mecanismo de captura debe ser sencillo y estar establecido en manuales, instructivos y glosarios.
96	Plataforma institucional para el registro y recolección de información estadística	Las instituciones deberán desarrollar un sistema informático para la gestión de casos, con estrictos protocolos de seguridad para el registro, procesamiento y control de toda la información interna referente al sistema penal acusatorio. La herramienta informática debe utilizar el “número único de caso”.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Mecanismos de consulta, intercambio y publicidad de la información	<p>Se garantiza la publicidad de la información y ésta sirve de insumo para reportar periódicamente la operación del sistema acusatorio a nivel institucional. El sistema informático debe tener capacidad funcional para que los operadores puedan consultar asuntos y el resultado de las principales diligencias.</p> <p>El sistema también debe proveer de herramientas que mejoren la organización y la gestión como, por ejemplo, sistemas de alarmas para facilitar el seguimiento y el cumplimiento de objetivos en todas las etapas.</p>
150	Metodología de análisis de datos para el diseño de planes continuos de mejora de la institución	Se establece una metodología de análisis que permite definir una línea base cualitativa y cuantitativa de las capacidades institucionales y su operación. A partir del análisis periódico y sistémico de la información, se retroalimenta a las distintas áreas y se proponen y evalúan planes de mejora. El uso y entendimiento de indicadores debe ser una práctica estandarizada que brinde información sistemática, continua y actualizada de la gestión de casos y del desempeño del personal operativo y administrativo de todas las instituciones.

Ámbito 4. Marco legal³

Subámbito 4.1. Legislación federal

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Preparación de modificaciones de la legislación esencial y óptima para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos se encuentran en preparación de discusiones para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación esencial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias. • Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales. • Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. • Ley Orgánica de la Fiscalía. • Ley Federal de Defensoría Pública. <p>Legislación óptima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Justicia para Adolescentes. • Ley de Amparo (vigente). • Ley General de Víctimas (vigente). • Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. • Reglamento de la Ley de la Policía Federal. <p>Código Penal Federal.</p>
84	Iniciativas de modificaciones de la legislación esencial y óptima enviadas al Congreso para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos tienen iniciativas de modificación enviadas al Congreso, para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación esencial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias. • Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales. • Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. • Ley Orgánica de la Fiscalía. • Ley Federal de Defensoría Pública. <p>Legislación óptima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Justicia para Adolescentes. • Ley de Amparo (vigente). • Ley General de Víctimas (vigente). • Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. • Reglamento de la Ley de la Policía Federal. <p>Código Penal Federal.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
96	Iniciativas de la legislación esencial y óptima en discusión en el Congreso para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos tienen iniciativas de modificación en discusión en el Congreso, para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación esencial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias. • Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales. • Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. • Ley Orgánica de la Fiscalía. • Ley Federal de Defensoría Pública. <p>Legislación óptima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Justicia para Adolescentes. • Ley de Amparo (vigente). • Ley General de Víctimas (vigente). • Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. • Reglamento de la Ley de la Policía Federal. <p>Código Penal Federal.</p>
100	Legislación esencial y óptima vigente y alineada al CNPP	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos están vigentes y alineados al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación esencial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Mecanismos Alternos de Solución de Controversias. • Ley Nacional de Ejecución de Sanciones Penales. • Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación. • Ley Orgánica de la Fiscalía. • Ley Federal de Defensoría Pública. <p>Legislación óptima</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Nacional de Justicia para Adolescentes. • Ley de Amparo (vigente). • Ley General de Víctimas (vigente). • Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. • Reglamento de la Ley de la Policía Federal. <p>Código Penal Federal.</p>

³ Los cuerpos normativos que conforman la legislación esencial y óptima se definirán en el momento de la aplicación de la metodología y, de acuerdo a ese universo, se calculará el porcentaje en cada nivel.

Sub-ámbito 4.2. Legislación de las entidades federativas

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Legislación complementaria vigente y alineada al CNPP	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos complementarios están vigentes y alineados al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación complementaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Federal para la Protección a Personas que intervienen en el Procedimiento Penal. • Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro. • 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. • Código Fiscal de la Federación. • Ley Federal contra la Delincuencia Organizada. • Ley Federal de Extinción de Dominio. • Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Preparación de modificaciones de la legislación intermedia y adicional para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos se encuentran en preparación de modificaciones para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación intermedia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Poder Judicial. • Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia. • Ley de la Defensoría Pública. • Código Penal. • Ley de Seguridad Pública. <p>Legislación adicional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Atención a Víctimas. • Ley de Sujetos Protegidos. • Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados. • Ley de Extinción de Dominio.
84	Iniciativas de modificaciones de la legislación intermedia y adicional enviadas al Congreso para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos tienen iniciativas de modificación enviadas al Congreso para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación intermedia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Poder Judicial. • Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia. • Ley de la Defensoría Pública. • Código Penal. • Ley de Seguridad Pública. <p>Legislación adicional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Atención a Víctimas. • Ley de Sujetos Protegidos. • Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados. • Ley de Extinción de Dominio.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
96	Iniciativas de la legislación intermedia y adicional en discusión en el Congreso para alinearlas al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos tienen iniciativas de modificación en discusión en el Congreso para alinearlos al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación intermedia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Poder Judicial. • Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia. • Ley de la Defensoría Pública. • Código Penal. • Ley de Seguridad Pública. <p>Legislación adicional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Atención a Víctimas. • Ley de Sujetos Protegidos. • Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados. Ley de Extinción de Dominio.
100	Legislación intermedia y adicional vigente y alineada al CNPP	<p>El 75% de los siguientes cuerpos normativos están vigentes y alineados al sistema acusatorio:</p> <p>Legislación intermedia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Poder Judicial. • Ley Orgánica de la Procuraduría General de Justicia. • Ley de la Defensoría Pública. • Código Penal. • Ley de Seguridad Pública. <p>Legislación adicional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley de Atención a Víctimas. • Ley de Sujetos Protegidos. • Ley de Administración de Bienes Asegurados y Decomisados. Ley de Extinción de Dominio.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Protocolos, Procedimientos Sistemáticos Operativos (P.S.O.) y manuales de operación que permiten aterrizar, en la operación diaria, las directrices establecidas en la legislación, vigentes y alineados al sistema acusatorio	<p>El 75% de los siguientes protocolos están vigentes y alineados al sistema acusatorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación Ministerio Público - Instituciones Policiales. • Detención en flagrancia. • Preservación y procesamiento de indicios. • Seguimiento de medidas cautelares y suspensión condicional del proceso. • Protocolo marco de investigación dirigido a ministerio público, policía ministerial y peritos. • Actos de investigación contemplados en los artículos 251 y 252 del CNPP. <p>Lineamientos para criterios de oportunidad y procedimiento abreviado.</p>

Ámbito 5. Estructuras organizativas y modelos de gestión

Sub-ámbito 5.1. Procuración de justicia

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Estructura organizacional funcional	<p>Algunas de las variables que deben tomarse como criterios para la definición del modelo de organización son las características de cada etapa del proceso penal y los recursos con los que cuenta la institución. Lo anterior, de acuerdo a un diagnóstico organizacional.</p> <p>El diseño de la estructura organizacional debe establecer claramente la conformación, funciones, relaciones y responsabilidades de cada una de las áreas involucradas en el proceso penal, con el objetivo de asegurar el desempeño óptimo de cada operador y el uso eficiente de los recursos materiales y humanos. La estructura organizacional debe incluir áreas de apoyo administrativo que faciliten la labor de los fiscales y el resto del personal sustantivo. Tanto para las áreas comunes como para las especializadas, deben definirse los arreglos de cantidad y perfiles del personal necesario para asegurar la funcionalidad de los grupos de trabajo.</p> <p>Se deben establecer prácticas de seguimiento y observación del desempeño de las estructuras funcionales, para evaluar la conveniencia de modificar la conformación y/o las dinámicas de los equipos de trabajo para la obtención de mejores resultados.</p>
84	Modelo de gestión profesional	<p>Un modelo de gestión profesional debe articular metodologías de trabajo y procesos de toma de decisiones, para garantizar el uso eficiente de los recursos por parte de las instituciones de procuración de justicia y asegurar que presten un servicio de calidad a los usuarios.</p> <p>Los criterios de gestión se deben establecer a partir de la observación sistematizada de la carga de trabajo, las capacidades humanas y materiales de la institución, así como de variables específicas, como tipo de delito o características del territorio en el que se opera. Una actividad importante de la gestión profesional es la realización periódica de ejercicios de proyección de necesidades.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
84	Modelo de gestión profesional	<p>El modelo de gestión se conforma, en parte, por procedimientos establecidos para actividades específicas, que deben estar formalmente definidos y cuya funcionalidad debe ser óptima.</p> <p>Dentro del modelo de gestión profesional se deben incluir mecanismos efectivos de comunicación y colaboración con otras instituciones del sector justicia, para ejecutar y facilitar los trámites y procedimientos que se requieran durante el proceso penal.</p>
96	Unidades especializadas funcionales y con total cobertura territorial	<p>Dentro de la estructura organizacional y el modelo de gestión se deben incluir, al menos, las siguientes unidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidad de atención temprana. Funciona como primer contacto con el usuario y, en algunos casos, inicia los procedimientos para la atención adecuada de las víctimas. Esta unidad también tiene entre sus funciones la de recopilar información relevante para aplicar criterios de canalización a otras áreas dentro y fuera de la institución. • Unidad de apoyo forense y pericial. Su función es responder en tiempo y forma a la demanda de prueba científica de calidad para los procesos de procuración de justicia. • Unidad de justicia alternativa. Su función es aplicar, de forma efectiva y profesional, mecanismos alternos de solución de conflictos, a los casos canalizados por la unidad de atención temprana u otra instancia.
100	Personal suficiente y con competencias profesionales adscrito a cada unidad	<p>Todas las unidades administrativas deben contar con personal suficiente y competente, de acuerdo con sus funciones específicas establecidas en el modelo de organización y de gestión. La suficiencia se debe calcular a partir de la proyección de necesidades y la competencia se debe observar a partir del correcto diseño de perfiles y la experiencia profesional.</p> <p>Al menos, se deben definir y satisfacer perfiles específicos para cubrir las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De investigación • De litigación • De atención temprana • Forenses y periciales • De justicia alternativa • De atención a víctimas

Sub-ámbito 5.2. Justicia alternativa

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Unidad de proyectos para la mejora continua	<p>Existe un área cuya labor es velar por el permanente mejoramiento de todos los procesos y servicios de la institución, a través de la implementación de nuevas prácticas y promoviendo el desarrollo de innovaciones.</p> <p>A partir del monitoreo de la operación, de los insumos estadísticos y de estudios específicos, se deben generar propuestas en ámbitos como capacitación, organización, gestión e implementación de herramientas tecnológicas.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Cobertura territorial completa	Se deben establecer las sedes regionales suficientes y necesarias, con el objetivo de cubrir satisfactoriamente las necesidades detectadas, mediante una proyección de cargas de trabajo.
84	Recursos suficientes y personal profesional	<p>Para la operación de cada sede regional de los Centros de Justicia Alternativa, se debe asignar y ejecutar adecuadamente el presupuesto necesario para cubrir las necesidades materiales y garantizar la operación de calidad.</p> <p>Igualmente, deben tener adscritos suficientes operadores especializados y personal administrativo. La suficiencia se debe calcular a partir de la proyección de necesidades y la competencia se debe observar a partir del correcto diseño de perfiles y la experiencia profesional.</p> <p>Los mediadores y conciliadores deben ser capacitados de forma continua e integral para asegurar el correcto desempeño de su función.</p> <p>El servicio profesional de carrera debe estar totalmente implementado para garantizar estabilidad y desarrollo profesional a los facilitadores, mediadores y personal administrativo.</p>
96	Modelo de gestión eficiente e integral	<p>Las unidades de justicia alternativa deben inscribirse dentro del modelo de gestión profesional de la institución y deben tener definidos metodologías y procesos de toma de decisiones específicos para su función.</p> <p>Los criterios de gestión se deben establecer a partir de la observación sistematizada de la carga de trabajo de estas unidades, de las capacidades humanas y materiales de la institución, de la problemática particular de los usuarios y de las características del territorio en el que se opera.</p> <p>Parte importante de la gestión profesional es la realización periódica de ejercicios de proyección de necesidades y ejercicios prospectivos.</p>

Sub-ámbito 5.3. Administración de justicia

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
100	Existencia de mecanismos de seguimiento de acuerdos	Los Centros de Justicia Alternativa deben contemplar mecanismos efectivos de comunicación, para dar seguimiento y verificar el cumplimiento de los acuerdos alcanzados.
150	Generación y medición de indicadores de desempeño específicos	Deben establecerse de manera formal indicadores de desempeño que permitan evaluar la función de los servidores públicos asignados a funciones de justicia alternativa, para identificar áreas de mejora. Para ello, es necesario estandarizar la forma de reportar e integrar datos de la operación de los MASCP para generar información completa, confiable, comparable y actualizada.

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Estructura organizacional funcional	<p>El diseño de la estructura organizacional debe establecer claramente la conformación, funciones, relaciones y responsabilidades de cada una de las áreas involucradas en la administración de justicia penal, con el objetivo de asegurar el desempeño óptimo de cada operador y el uso eficiente de los recursos materiales y humanos.</p> <p>La estructura organizacional debe incluir áreas de apoyo administrativo que faciliten la labor de los jueces y el resto del personal sustantivo. Las actividades administrativas y jurisdiccionales deben estar formalmente diferenciadas para garantizar que los jueces se enfoquen completamente en el ejercicio de su labor, sin necesidad de que desempeñen funciones de carácter administrativo o de gestión de recursos materiales, humanos o financieros. El área de apoyo de las funciones jurisdiccionales debe contar con personal suficiente y capacitado, que garantice capacidad técnica para definir metas institucionales y rutas estratégicas.</p> <p>Todas las áreas o unidades deben tener definidos los arreglos de cantidad y perfiles del personal necesario para asegurar la funcionalidad de los grupos de trabajo.</p> <p>Se deben establecer prácticas de seguimiento y observación del desempeño de las estructuras funcionales para evaluar la conveniencia de modificar la conformación y/o las dinámicas de los equipos de trabajo para obtener mejores resultados en la administración de justicia.</p>
84	Modelo de gestión institucional profesional	<p>El modelo de gestión profesional debe articular metodologías de trabajo y procesos de toma de decisiones para garantizar el uso eficiente de los recursos de los tribunales en materia penal y asegurar un servicio eficiente y de calidad a los usuarios.</p> <p>El modelo de gestión se conforma, en parte, por procedimientos para actividades específicas, que deben estar formalmente definidos y cuya funcionalidad debe ser óptima.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
84	Modelo de gestión institucional profesional	<p>Es necesario que, como parte del modelo de gestión, se establezcan prácticas eficientes para el traslado de imputados, que se apeguen a protocolos y garanticen el respeto a los derechos humanos y a la seguridad física de las personas. Igualmente, es necesario un mecanismo funcional y desformalizado que permita notificar oportunamente a todas las partes, con el objetivo de disminuir el número de audiencias canceladas o reprogramadas.</p> <p>Las instituciones de administración de justicia deben integrar un sistema de registro y procesamiento de información vinculada a la gestión, que permita recopilar datos sustantivos sobre la eficiencia de los procesos y el desempeño de las unidades de trabajo.</p>
96	Modelo de gestión de audiencias eficiente	<p>Debe existir un mecanismo efectivo de gestión de audiencias que comprenda la petición, la asignación a un juez determinado, la programación y la notificación a las partes que intervendrán en ella. La gestión de audiencias debe estar a cargo de un staff con perfil profesional, así como experiencia en la administración eficiente de recursos y el diseño de procesos.</p> <p>Los criterios de asignación al juez deben ser flexibles y considerar elementos como la disponibilidad del tiempo del juzgador, la infraestructura, el traslado de imputados u otros requerimientos específicos.</p> <p>El staff profesional debe asegurar que los elementos materiales que se requieren para la realización de audiencias se encuentren disponibles.</p>
100	Sistema de comunicación con otros operadores	<p>Dentro de los tribunales en materia penal se deben establecer mecanismos eficientes y desformalizados, que permitan una interacción efectiva con otras instituciones, con el fin de garantizar que se encuentren las personas y los medios necesarios para la realización de una audiencia (por ejemplo, testigos, imputados, defensores, peritos, etc.).</p> <p>Estos mecanismos deben incorporar criterios que garanticen el uso eficiente de los recursos materiales, humanos y de tiempo que se requieren para los procesos.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Unidad de proyectos para la mejora continua	<p>Existe un área cuya labor es velar por el permanente mejoramiento de todos los procesos y servicios de la institución, documentando y difundiendo buenas prácticas, generando condiciones para la mejora permanente y facilitando el desarrollo de innovaciones.</p> <p>Esta área debe utilizar como insumo una serie de indicadores de desempeño internos, que permitan evaluar la función de los servidores públicos para identificar áreas de oportunidad. Igualmente, debe utilizar información proveniente del registro de variables relevantes de las audiencias, decisiones judiciales, sentencias en ejecución, notificaciones y convenios o acuerdos de justicia alternativa.</p>

Sub-ámbito 5.4. Defensa penal pública

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Autonomía funcional, financiera y administrativa	<p>Los institutos de defensoría y asistencia jurídica pública deben tener capacidad organizacional para salvaguardar el derecho de los particulares frente al Estado. Para ello, es importante que cuenten con autonomía funcional que les permita generar el diseño institucional más adecuado para el ejercicio de su función y que fomente la toma de decisiones eficiente e independiente. La defensa penal pública no debe ser concebida como una función secundaria de una institución, pues eso favorece la existencia de estructuras débiles, lentas y con independencia limitada.</p> <p>Los institutos de defensoría y asistencia jurídica pública deben contar con suficiencia financiera para garantizar la calidad en el servicio y cobertura plena en todo el territorio. Ni el diseño institucional ni la dotación de recursos humanos o materiales deben estar adscritos o subordinados a un Juzgado o Fiscalía.</p>
84	Estructura organizacional funcional	<p>A partir de un diagnóstico organizacional se debe definir el modelo que garantice el uso más eficiente posible de los recursos con los que cuenta la institución, de acuerdo con las necesidades de cada etapa del proceso penal. El diseño de la estructura organizacional debe establecer claramente la conformación, funciones, relaciones y responsabilidades de cada una de las áreas involucradas en el proceso penal, con el objetivo de asegurar el desempeño óptimo de cada operador y el uso eficiente de los recursos materiales y humanos. Asimismo, se deben incluir áreas de apoyo administrativo que faciliten la labor de los defensores y el resto del personal sustantivo.</p> <p>Tanto las áreas comunes como las especializadas deben tener definidos los arreglos de cantidad y perfiles del personal necesario para asegurar la funcionalidad de los grupos de trabajo.</p> <p>Se deben establecer prácticas de seguimiento y observación del desempeño de las estructuras funcionales, para evaluar la conveniencia de modificar la conformación y/o las dinámicas de los equipos de trabajo para obtener mejores resultados.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
96	Modelo de gestión profesional	<p>El modelo de gestión profesional de las instituciones encargadas de la defensa penal pública debe articular metodologías de trabajo y procesos de toma de decisiones, para garantizar el uso eficiente de los recursos y asegurar un servicio de calidad a los usuarios.</p> <p>Los criterios de gestión se deben establecer a partir de la observación sistematizada de la carga de trabajo, de las capacidades humanas y materiales de la institución, así como de variables específicas, tales como la problemática particular y las características del territorio en el que se opera. Parte importante de la gestión profesional es la realización periódica de ejercicios de proyección de necesidades.</p> <p>El modelo de gestión para la defensa penal pública debe incluir procedimientos específicos, que estén formalmente definidos y cuya funcionalidad sea óptima. El mecanismo de asignación de casos debe priorizar la defensa técnica por encima de los formalismos procesales y debe estar acorde con las características y la complejidad de los casos. Asimismo, debe incorporar personal cuya función sea la realización de trámites estandarizados, apoyados en protocolos y en procesos previamente establecidos.</p> <p>Dentro del modelo de gestión profesional se deben contemplar mecanismos efectivos de comunicación, colaboración e intercambio de información con otras instituciones del sector justicia, para ejecutar y facilitar los trámites y procedimientos que se requieran durante el proceso penal.</p>
100	Recursos humanos suficientes y capacitados	<p>Dentro de la institución se debe garantizar la suficiencia y competencia del personal, de acuerdo con las funciones específicas establecidas en el modelo de organización y gestión. La suficiencia se debe calcular a partir de la proyección de necesidades y la competencia se debe observar a partir del correcto diseño de perfiles y la experiencia profesional.</p> <p>El servicio profesional de carrera debe estar totalmente implementado para garantizar estabilidad y desarrollo profesional a los defensores y/o asesores jurídicos.</p> <p>Por su parte, los funcionarios de apoyo deben ser plenamente competentes en materia de administración, gestión y evaluación.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Unidad de proyectos para la mejora continua	<p>Existe un área cuya labor es velar por el permanente mejoramiento de todos los procesos y servicios de la institución, documentando y difundiendo buenas prácticas, generando condiciones para la mejora permanente y facilitando el desarrollo de innovaciones.</p> <p>Una de las funciones de esta unidad es la de verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de indicadores y estándares que permitan garantizar que la institución ofrece servicios de defensa técnica de calidad.</p> <p>Dentro de esta área se debe inscribir una unidad cuya función sea brindar apoyo en materia normativa a los defensores, para coadyuvar a la realización de análisis técnicos sobre la labor de la defensoría, así como para casos particulares.</p>

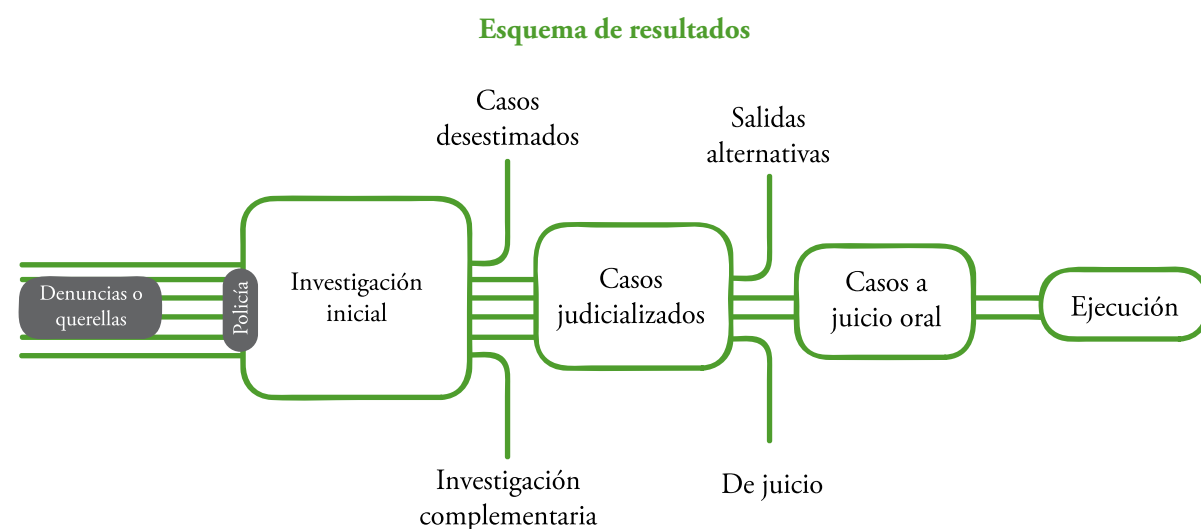
Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Mecanismos para recibir y gestionar denuncias, de acuerdo con el Protocolo Nacional de Primer Respondiente	La estructura organizacional debe garantizar la recepción adecuada de denuncias y su gestión a través de protocolos, procedimientos y manuales específicamente diseñados para estas funciones.
84	Servicios integrales de atención temprana y a víctimas u ofendidos del delito	<p>La estructura organizacional debe incluir las unidades de trabajo suficientes para prestar los servicios de atención temprana y atención a víctimas. En el modelo de gestión se debe establecer la cantidad necesaria de recursos humanos para asegurar el funcionamiento óptimo de estas unidades, así como las metodologías de trabajo y los procesos de toma de decisiones.</p> <p>Estas áreas específicas deben contar con personal permanente, suficiente y capacitado para desempeñar sus funciones, de acuerdo a lo establecido previamente en los perfiles.</p>
96	Capacidades técnicas y materiales para el manejo de evidencia, de acuerdo con el Protocolo Nacional de Primer Respondiente	<p>Dentro de las instituciones de seguridad y justicia se deben establecer los mecanismos y procedimientos necesarios para la ubicación, preservación, embalaje y registro de la evidencia. Igualmente, dentro de las capacidades institucionales se deben contemplar las necesarias para el resguardo y la conservación de escenas del hecho.</p> <p>En la institución deben existir suficientes operadores, calculados a partir de proyecciones de necesidades, con competencias y equipamiento óptimos y capacitados de forma continua e integral para asegurar el correcto desempeño de su función, bajo estándares de calidad.</p>
100	Capacidades técnicas y materiales para la investigación	<p>Dentro de las instituciones de seguridad y justicia se deben establecer los mecanismos, procedimientos y competencias necesarias para llevar a cabo las actividades de investigación criminal, aun cuando la tarea de investigación posterior a la comisión del delito le corresponde esencialmente a la policía adscrita a la procuración de justicia.</p> <p>Los procedimientos y mecanismos para la coordinación con otros operadores –peritos o ministerio público–, durante la investigación y la ejecución de diligencias, deben ser funcionales y los perfiles de los operadores deben garantizar su competencia para desempeñar estas funciones.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
150	Registro de datos y participación durante el proceso	<p>Dentro de las instituciones de seguridad pública se deben contemplar sistemas que permitan el registro de datos relevantes, como denuncias, detenciones, otras diligencias, víctimas y tiempos procesales, entre otros.</p> <p>La información que se desprenda de estos sistemas de registro debe servir como insumo para monitorear la gestión, verificar el adecuado cumplimiento de plazos y procedimientos y para la realización de proyectos específicos de mejora continua.</p> <p>Del mismo modo, los operadores de los cuerpos de seguridad pública deben tener capacidades técnicas y mecanismos institucionales que permitan su participación en los procesos para incorporar información.</p>

Ponderador	Prácticas asociadas a cada nivel	Atributos de las prácticas
70	Acciones aisladas de difusión sobre el sistema penal acusatorio	Existen acciones de difusión realizadas por una o varias instituciones operadoras del SJP adversarial.
84	Planeación de difusión sobre el sistema penal acusatorio a nivel institucional	Existe un plan de difusión realizado por una o varias instituciones operadoras del SJP adversarial en el que se contemplan la segmentación de grupos de mercado, potencial de replicación y la utilización de distintos mecanismos de comunicación.
96	Diagnóstico y planeación estratégica sectorial en materia de difusión	Se realizó un diagnóstico sobre las necesidades de información del sector justicia con el objetivo de diseñar un plan de difusión sectorial del sistema. La estrategia incluye productos específicos para empoderar a los usuarios y para atender los requerimientos de información de grupos vulnerables, población infantil e indígenas. También se contemplan la segmentación de grupos de mercado, priorización de contenidos, potencial de replicación y la utilización de distintos mecanismos de comunicación.
100	Seguimiento de las acciones de la planeación estratégica sectorial en materia de difusión	Se da seguimiento continuo a las acciones sectoriales en materia de difusión, para verificar el cumplimiento de objetivos y la obtención de resultados.
150	Evaluación de impacto de la planeación estratégica sectorial en materia de difusión	Se evalúa de forma periódica el impacto de las acciones de difusión en el nivel de conocimiento, entendimiento y percepción de los operadores, los usuarios directos y la ciudadanía en general.

RESULTADOS

La evaluación de los resultados de la operación de las instituciones que forman el SJP se conforma por un conjunto de indicadores diseñados específicamente para cada función e institución, pero que, sin embargo, mantienen un enfoque sistémico. Los indicadores parten de la premisa de que los resultados de gestión de las causas que atienden las instituciones de justicia son producto, en mayor o menor medida, de una serie de factores de la función pública que interactúan para la determinación de dichos resultados. Dicho de otra forma, los indicadores pueden medirse, observarse y compararse de forma independiente, pero son resultado de una serie de variables que interactúan para generarlos. Desde un punto de vista global y conceptual, la lógica de los indicadores de resultados se puede observar mediante el siguiente diagrama:



El esquema anterior representa de manera gráfica las múltiples interrelaciones que existen, tanto entre instituciones, como entre las distintas etapas procesales que componen la tramitación de una causa penal. En una primera etapa, las instituciones de procuración de justicia reciben denuncias o querellas de manera directa o intermediada por las policías y sobre estos casos, la institución analiza si se deben poner en conocimiento de los juzgados de control o se les debe dar algún tipo de salida alterna. En la siguiente etapa, llamada “de investigación complementaria”, intervienen también las autoridades jurisdiccionales y la defensa penal, por lo menos. En ella, ciertos casos recibirán algún tipo de término —como un acuerdo reparatorio o una sentencia en procedimiento abreviado—, mientras que otros pasarán a juicio oral. Si el caso llega a etapa de juicio oral, se involucra el tribunal de juicio para emitir una sentencia, privativa de la libertad o no, que deberá ser ejecutada. En el caso específico de que la sentencia considere privación de libertad, se inicia un proceso de cumplimiento, bajo la administración del sistema penitenciario.

Como puede observarse, la lógica del sistema es residual, por lo que la cantidad de casos que pasan a las etapas siguientes debe ser menor y el tiempo que toma dependen, esencialmente, de las decisiones que toman otros operadores en la etapa previa. Lo anterior, muestra la interacción inminente que hay entre las instituciones del sector, por lo que el diseño de indicadores debe abordarse necesariamente con un enfoque sistémico.

En cuanto a los estándares para el ámbito de resultados, éstos pueden establecerse desde distintas perspectivas, entre las que se cuentan:

- a) A partir de la comparación con la historia de una misma institución.
- b) A partir de la comparación con otras instituciones similares del SJP de México.
- c) A partir de la comparación con instituciones similares de otros países, que tengan en funcionamiento un sistema penal acusatorio similar al de México.

En este proyecto se propone considerar como referencia la experiencia de algunos países latinoamericanos que operan un sistema procesal similar, así como los resultados de algunos indicadores observados en las entidades federativas. De esta manera, las cifras que se presentan en los siguientes cuadros tienen el objetivo de proporcionar referencias válidas para sustentar la discusión acerca de cuáles deberían ser los estándares razonables de resultados que correspondería alcanzar a las instituciones del SJP acusatorio, tanto a nivel local como federal.

Desafortunadamente, las instituciones de justicia conforman, por tradición, uno de los sectores con menor desarrollo en materia de estadísticas, lo que dificulta evaluar la capacidad y el desempeño del sistema penal. A la par de los procesos de reforma, las instituciones de justicia deben emprender una larga y difícil tarea para generar, recolectar, reportar y transformar los registros administrativos en datos estadísticos organizados, verificables, completos, confiables, homologados y actualizados. En un primer momento, se propone orientar los esfuerzos para la producción de estadísticas sencillas sobre el sistema penal y sostener los esfuerzos institucionales para, eventualmente, generar definiciones conceptuales comunes y acuerdos sobre la cobertura, periodicidad, mecanismos de procesamiento y medios de reporte de estadísticas. Así, paulatinamente, se podrán explotar plenamente las tecnologías de gestión de información e incrementar el catálogo de indicadores y su alcance.

A pesar de las restricciones actuales para la medición estadística, se generó un conjunto de indicadores de operación con potencial para medir el desempeño institucional del SJP acusatorio. Este se compone de tres diferentes tipos de indicadores que, en conjunto, permiten obtener un panorama general de la eficiencia de las instituciones y del sistema:

1. Datos sobre el volumen de casos o causas.- Se pueden expresar de forma absoluta y/o en índices por población.
2. Datos sobre características de los casos.- Complementan los indicadores de volumen de casos y reportan tipos de asuntos y otras cualidades de los mismos.
3. Datos sobre los recursos de las instituciones.- Son la base sobre la cual se construyen los indicadores de eficiencia.

Cabe destacar que los indicadores de eficiencia mencionados se componen de variables (registros administrativos, informes institucionales o estadísticas oficiales) que, si bien reflejan los resultados obtenidos en un periodo determinado, no abarcan todos los fenómenos que intervienen en su conformación. Por lo tanto, se recomienda observar dichos indicadores en conjunto, y no de forma aislada, e interpretarlos con prudencia y a la luz de información que los contextualice.

Es importante mencionar, además, que estos indicadores deben ser interpretados en función de las condiciones de la entidad, tales como la población, el número de servidores, la incidencia delictiva, etcétera.

Considerando lo anterior, en los siguientes cuadros se presentan los indicadores que se sugieren medir para cada institución del sector justicia⁴.

⁴ A partir de estos indicadores es posible generar mediciones más complejas. La primera versión de esta metodología contiene la definición conceptual de diez tasas de cambio y un conjunto más amplio de indicadores de resultados que continúan siendo válidos y que no se incluyen en la versión actual para focalizar los esfuerzos de generación de información de las instituciones de seguridad y justicia.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
Indicadores de resultados de seguridad pública			
1	Número de delitos denunciados $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{delitos denunciados}$	A nivel global, para todas las denuncias recibidas por las instituciones de seguridad pública. Por lugar de ocurrencia. Por tipo de conducta. Por características del responsable (si es conocido). Por características de la víctima (si es conocida). Por tipo de denuncia (oral/escrita).	La variación en el número de delitos ocurridos no se relaciona directamente con el funcionamiento del SJP, sin embargo, la eficiencia y confianza en las instituciones debería generar un incremento de este indicador proporcional a la disminución de la cifra negra.
2	Número de personas detenidas $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{personas detenidas}$	A nivel global, para todos los hechos conocidos por las instituciones de seguridad pública. Por lugar de ocurrencia. Por tipo de conducta. Sexo. Edad.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
3	Ilegalidades en las detenciones $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{detenciones declaradas ilegales}}{\text{detenciones controladas}}$	A nivel global, para todas las investigaciones ingresadas, vigentes y terminadas en la policía. Por cada tipo de delito. Por lugar de ocurrencia de la detención.	La tendencia deseada es que esta variación sea permanentemente negativa, lo que indicaría que cada vez es menor el porcentaje de las detenciones que son declaradas ilegales. El comportamiento de este indicador debe tender a 0%.
4	Carga de trabajo por policía de investigación $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{inv.ingresadas} + \text{inv.pendientes}}{\text{policías de investigación}}$	A nivel global, para todas las investigaciones ingresadas, vigentes y terminadas en la policía. Por cada tipo de delito.	La tendencia deseada es altamente dependiente de la situación inicial. Si la carga de trabajo inicial fuese muy baja, podría estar sucediendo que hay poca confianza en el sistema penal y, por tanto, pocas denuncias y delitos que investigar. En este caso, sería deseable que aumentara el ingreso de casos y, en consecuencia, la carga de trabajo. En cambio, si la carga de trabajo fuese muy alta, lo deseable es que fuera disminuyendo.
5	Términos por policía de investigación $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{inv.terminadas}}{\text{policías de investigación}}$	A nivel global, para todas las investigaciones ingresadas, vigentes y terminadas en la policía. Por cada tipo de delito.	La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que vaya aumentando el número de términos por policía de investigación. La velocidad de esta variación dependerá de la situación inicial. Por ejemplo, si hay muchos casos pendientes de períodos anteriores, sería deseable que los términos aumentaran a mayor velocidad.
Indicadores de resultados de procuración de justicia			
6	Número de delitos conocidos $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{delitos conocidos por denuncia o querrela}$	A nivel global, para todas las denuncias y querrelas en materia penal recibidas por las instituciones de procuración de justicia. Por denuncia y por querrela. Por lugar de ocurrencia. Por tipo de delito. Por características del responsable (si es conocido). Por características de la víctima (si es conocida).	La variación en el número de delitos ocurridos no se relaciona directamente con el funcionamiento del SJP; sin embargo, la eficiencia y confianza en las instituciones debería generar un incremento de este indicador proporcional a la disminución de la cifra negra. En Chiapas, los 63 ministerios públicos adscritos a atención temprana han experimentado aumentos en la carga de trabajo, pues en 2012 recibían en promedio 92.2 asuntos y en 2014 esta cifra a se incrementó a 245.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
6 Número de delitos conocidos	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{delitos conocidos por denuncia o querrela}$	A nivel global, para todas las denuncias y querrelas en materia penal recibidas por las instituciones de procuración de justicia. Por denuncia y por querrela. Por lugar de ocurrencia. Por tipo de delito. Por características del responsable (si es conocido). Por características de la víctima (si es conocida).	Según el Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2015 de INEGI, en el fuero común el porcentaje de delitos denunciados fue: <ul style="list-style-type: none">• Media nacional - 12%• Chihuahua - 13%• Durango - 11%• México - 9%• Morelos - 11%• Nuevo León - 11%• Yucatán - 10%• Zacatecas - 10%
7 Número de carpetas de investigación abiertas	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{carpetas de investigación abiertas}$	Con detenido y sin detenido. Por denuncia y por querrela. Por tipo de delito.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
8 Razón de formulación de la imputación	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{carpetas de investigación con formulación de imputación}}{\text{carpetas de investigación abiertas}}$	Con detenido y sin detenido. Por denuncia y por querrela. Por tipo de delito.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
9 Razón de vinculación a proceso	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{carpetas de investigación con vinculación a proceso}}{\text{carpetas de investigación abiertas}}$	Con detenido y sin detenido. Por denuncia y por querrela. Por tipo de delito.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
10 Número de personas detenidas	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{personas detenidas}$	A nivel global, para todas las denuncias en materia penal recibidas por las instituciones de procuración de justicia. Por lugar de ocurrencia. Por tipo de delito. Sexo. Edad.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
11 Cumplimiento de las órdenes de investigación iniciadas por la PGJ o PGR	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{órdenes de inv. ejecutadas}}{\text{órdenes de inv. recibidas}}$	A nivel global, para todas las investigaciones ingresadas, vigentes y terminadas en la Policía. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, por cada tipo de investigación solicitada. Por cada tipo de investigación.	La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que en cada período aumente el porcentaje de órdenes de investigación ejecutadas exitosamente. El comportamiento de este indicador debe tender a 100%.
12 Número de víctimas	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \text{víctimas registradas}$	A nivel global, para todas las denuncias en materia penal recibidas por las instituciones de procuración de justicia. Por lugar de ocurrencia del hecho. Por tipo de delito o conducta. Sexo. Edad.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
13 Razón de resolución, en relación con casos terminados por la PGR-PGJ	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{casos terminados}}{\text{casos ingresados}}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En el Ministerio Público de Chile, en 2012, la tasa de resolución fue de 111%. Sin embargo, para casos con imputado conocido fue de 124% y con imputado desconocido de 99%. En México ⁵ , en 2011, las tasas de resolución variaron entre un mínimo de 51.7% y un máximo de 98.9%. Durante 2013 este indicador fue: <ul style="list-style-type: none">• Baja California - 68.4%• Chiapas - 89%• Guanajuato - 87.5%• Nuevo León - 50.4%• Tabasco - 44.8%
14 Razón de determinación	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{casos terminados por distintas salidas}}{\text{casos terminados}}$	Por tipo de terminación: <ul style="list-style-type: none">* Archivo temporal.* No ejercicio de la acción penal.* Acuerdos reparatorios cumplimentados.* Suspensión condicional a proceso.* Judicialización.* Criterios de oportunidad.* Apertura de juicio oral.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
15 Razón de judicialización	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{carpetas de inv. turnadas a juzgados de garantía}}{\text{casos ingresados}}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido. Asuntos en flagrancia y asuntos sin detenido.	En el Ministerio Público de Chile, en 2012, la tasa de judicialización fue de 39%. Sin embargo, en casos con imputado conocido fue de 66% y en casos con imputado desconocido fue de 10%. La variación razonable dependerá de cuál sea la tasa de judicialización del período que se tome como línea base.
16 Razón de congestión de casos en la PGJ o PGR	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{casos pendientes}}{\text{casos ingresados} + \text{casos pendientes al inicio del periodo}}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En el Ministerio Público de Chile, en 2012, la tasa de congestión fue de 15%. La variación razonable dependerá de cuál sea la tasa de congestión del período que se tome como línea base.
17 Tiempo promedio para la terminación de los casos en la PGJ	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{días}_1 + \text{días}_2 + \text{días}_n}{n}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido. Por tipo de terminación.	En el Ministerio Público de Chile, en 2012, el promedio de duración de los casos terminados por decisión privativa de la Fiscalía fue de 68 días. Sin embargo, para casos de homicidio ese promedio fue de 470 días y para casos de robos no violentos fue de 41 días. Por otra parte, en el mismo año, el promedio de duración de los casos terminados en los juzgados de garantías fue de 146 días. Sin embargo, en casos de delitos económicos fue de 494 días, en homicidios de 432, en delitos sexuales de 430 y en hurtos de 105. En Mexicali, de agosto de 2010 a agosto de 2013, el Ministerio Público investigador concluyó, en promedio, 16% de los casos, en su mayoría por archivo temporal y trámite.
18 Razón de envíos a salidas alternas	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{\text{carpetas de inv. turnadas a unidades de justicia alternativa}}{\text{carpetas de investigación abiertas}}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido. Por tipo de salida alterna.	La tendencia deseada es que las tasas vayan aumentando en el tiempo. La velocidad del aumento dependerá de la situación base.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
19 Razón de acuerdo de los casos derivados a justicia alternativa	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{asuntos\ terminados\ con\ acuerdo}{asuntos\ turnados\ a\ justicia\ alternativa}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de conducta.	En México ⁶ , en 2011, la tasa de acuerdo varió entre un mínimo de 19.8% y un máximo de 95.4%. La tendencia deseada es que las tasas vayan aumentando en el tiempo. La velocidad del aumento dependerá de la situación base. En Mexicali, de agosto de 2010 a agosto de 2013, el 14% de los ingresos se determinaron a través del ministerio público orientador y, de estos casos, en el 96% se lograron acuerdos satisfactorios. En Chiapas, de 2012 a 2013, el 45% de los expedientes ingresados se turnaron a las unidades de justicia alternativa. En Guanajuato, de 2012 a 2013, en promedio, el 2.3% de los asuntos ingresados se han canalizado a la Unidad de Justicia Alternativa o Mediación y 62% de ellos ha terminado con un convenio entre las partes.
20 Porcentaje de acuerdos en justicia alternativa devueltos a la mesa de investigación	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{asuntos\ devueltos\ a\ mesa\ de\ investigación}{asuntos\ turnados\ a\ justicia\ alternativa}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de conducta.	De la información disponible del año 2011, en México ⁷ se derivaron a justicia alternativa, en promedio, un 20.6% de los casos ingresados a las procuradurías de justicia. Durante 2013 en México este indicador fue: <ul style="list-style-type: none"> • Baja California - 14.2% • Chiapas - 27.6% • Guanajuato - 3.6% • Nuevo León - 23.4% • Tabasco - 26.2% La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que en cada período aumente el número de términos. Para medir la efectividad necesitamos saber cuántos de estos acuerdos se han cumplido y cuántos se han regresado a mesa de investigación.
21 Carga de trabajo por fiscal	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{carpetas\ de\ inv.\ abiertas + carpetas\ de\ investigación\ pendientes}{ministerios\ públicos\ de\ las\ unidades\ de\ investigación}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	La tendencia deseada es altamente dependiente de la situación inicial. En Guanajuato la carga de trabajo por Ministerio Público ha sido la siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 73.2 asuntos • 2013 - 220.6 asuntos En el Ministerio Público de Chile, en 2012, cada fiscal terminó en promedio 1,833 casos.
22 Términos por fiscal	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{carpetas\ de\ inv.\ terminadas}{ministerios\ públicos\ de\ las\ unidades\ de\ investigación}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En México, en 2011, en el estado de Baja California, cada fiscal terminó en promedio 582 casos. En Chiapas, las cifras para cada forma de terminación son las siguientes: Causas determinadas <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 2,635 • 2013 - 1,449 • 2014 - 1,485

⁶ Los datos corresponden a los estados de Baja California, Morelos, Zacatecas, Durango, Guanajuato y Chihuahua

⁷ Los datos corresponden a los estados de Baja California, Morelos, Zacatecas, Durango, Guanajuato y Chihuahua

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
22 Términos por fiscal	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{carpetas\ de\ inv.\ terminadas}{ministerios\ públicos\ de\ las\ unidades\ de\ investigación}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	Causas en investigación <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 488 • 2013 - 997 • 2014 - 2,211 Causas judicializadas <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 144 • 2013 - 273 • 2014 - 278 La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que vaya aumentando el número de términos por fiscal. La velocidad de esta variación dependerá de la situación inicial.
23 Casos judicializados por fiscal	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{carpetas\ de\ inv.\ judicializadas}{ministerios\ públicos\ de\ las\ unidades\ de\ investigación}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En el Ministerio Público de Chile, en 2012, por cada fiscal se judicializaron, en promedio, 925 casos. En México, en 2011, en el estado de Baja California cada fiscal judicializó, en promedio, 21 casos. Para ese estado, el porcentaje de asuntos judicializados por el MP investigador fue ⁸ : <ul style="list-style-type: none"> • 2010 - 1.4 • 2011 - 1.9 • 2012 - 2.5 • 2013 - 4.6 • 2014 - 6.7 • 2015 - 6.3 En Chiapas, la tasa de judicialización es la siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 1.5 • 2013 - 2.8 • 2014 - 2.9 Estado de México: <ul style="list-style-type: none"> • 2014 - 6.5 • 2015 - 7.5 Morelos: <ul style="list-style-type: none"> • 2011-4.1 • 2012-5.3 • 2013- 4.5 Guanajuato: <ul style="list-style-type: none"> • 2010-0.6 • 2011-0.6 • 2012-0.9 • 2013-1.2 • 2014-2.0 Tabasco: <ul style="list-style-type: none"> • 2012-0.7 • 2013-1.1 • 2014-2.2 • 2015- 0.4 La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que vaya aumentando el número de casos judicializados por fiscal. La velocidad de esta variación dependerá de la situación inicial.
24 Cobertura de servicios de atención a víctimas y testigos	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{víctimas\ con\ algún\ servicio\ de\ protección}{víctimas\ registradas}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la PGJ-PGR. Por cada tipo de delito.	Es deseable que la variación sea positiva, es decir, que constantemente aumente el porcentaje de casos en que las víctimas o testigos reciben algún tipo de atención de parte de la PGJ o PGR.

⁸ Las cifras se calcularon a partir de la información proporcionada por las entidades federativas a CIDAC.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
Indicadores de resultado de impartición de justicia			
25	Número de causas abiertas $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} causas\ abiertas$	A nivel global, para todas las denuncias en materia penal recibidas por las instituciones de impartición de justicia. Por tipo de delito. Por características de la conducta. Por tipo de ingreso.	La variación en el número de causas abiertas depende del desempeño de las instituciones de procuración de justicia. La tasa de crecimiento de las causas ingresadas en 2014 fue ⁹ : • Baja California - 55.2 • Chiapas - 20.8 • Chihuahua - 12.4 • Guanajuato - 92.5 • Morelos - 12.6 • Tabasco - 0.6 Durante 2013 ingresaron a las regiones 1 y 2, un total de 189 causas nuevas, 11 exhortos y 19 apelaciones.
26	Número de causas remitidas a mecanismos alternos de solución de conflictos $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} causas\ remitidas\ a\ MASC$	Por características de la causa.	La tendencia de este indicador depende de la línea base y de las características de los hechos que conoce la institución.
27	Razón de resolución sobre casos terminados por los juzgados de control $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ terminados\ en\ los\ juzgados\ de\ garantía}{casos\ ingresados\ en\ los\ juzgados\ de\ garantía}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de control. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido en la denuncia o querrela inicial.	En los juzgados de garantías de Chile, en 2012, la tasa de resolución fue de 119%. Durante 2013 en México este indicador fue: • Baja California - 24.8% • Chiapas - 65.9% • Guanajuato - 30.5% • Nuevo León - 96.3% • Tabasco - 49.6% La variación razonable dependerá de cuál sea la tasa de resolución del periodo que se tome como línea base.
28	Razón de derivación a juicio oral $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ turnados\ al\ tribunal\ de\ juicio\ oral}{casos\ ingresados\ en\ los\ juzgados\ de\ garantía}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de control. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En los juzgados de garantías de Chile, en 2012, la tasa de derivación fue de 141.4%. Durante 2013, en México este indicador fue: • Baja California - 0.7% • Guanajuato - 1.7% • Nuevo León - 0.4% • Tabasco - 2.3% Podría haber variaciones significativas, dependiendo del tipo de delito y de la situación inicial.
29	Razón de congestión de casos en los juzgados de control $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ pendientes}{casos\ ingresados + casos\ pendientes\ al\ inicio\ del\ periodo}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de control. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	En los juzgados de garantías de Chile, en 2012, la tasa de congestión fue de 11%. Durante 2013, en México este indicador fue: • Baja California - 31.6% • Chiapas - 10.9% • Guanajuato - 12.5% • Nuevo León - 49.6% • Tabasco - 55.2% La variación razonable dependerá de cuál sea la tasa de congestión de un periodo.
30	Tiempo promedio de terminación de casos en los juzgados de control $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{días_1 + días_2 + días_n}{n}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de control. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido.	La variación razonable dependerá de la complejidad de los casos y de las capacidades institucionales. En Chile, en 2012, el promedio de duración de los casos terminados en los juzgados de garantías fue de 146días ¹⁰ . Sin embargo, en casos de delitos económicos fue de 494 días, en homicidios de 432, en delitos sexuales de 430 y en hurtos de 105.

⁹ Las cifras se calcularon a partir de la información proporcionada por las entidades federativas a CIDAC.

¹⁰ Contados desde la fecha de ingreso al MP hasta su término en el Juzgado de garantías.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
			La tendencia deseable es que los tiempos de término vayan disminuyendo a lo largo del tiempo
31	Carga de trabajo por juez de control $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ ingresados\ en\ juzgados\ de\ garantía - casos\ pendientes\ de\ un\ periodo\ anterior}{jueces\ de\ garantía}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de juzgados de control. Por cada tipo de delito.	En el estado de Chihuahua, en 2011, la carga de trabajo promedio por juez de control fue de 140 casos. La tendencia deseada es altamente dependiente de la situación inicial. Si la carga de trabajo inicial fuese muy baja, podría estar sucediendo que ingresan pocos casos al juzgado de control debido a la poca judicialización de parte de los fiscales. En este caso, sería deseable que aumentara el ingreso de casos y, en consecuencia, la carga de trabajo. En cambio, si la carga de trabajo fuese muy alta, lo deseable es que fuera disminuyendo.
32	Términos por jueces de control $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ terminados\ por\ jueces\ de\ garantía}{jueces\ de\ garantía}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los juzgados de control. Por cada tipo de delito. Por tipo de terminación.	En los juzgados de garantías de Chile, en 2012, en promedio cada juez de garantías dictó término en 2,309 casos. En 2011, en el estado de Chihuahua, cada juez terminó en promedio 80 casos. La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que vaya aumentando el número de términos por juez.
33	Razón de condena en juicio oral $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ con\ sentencia\ condenatoria\ en\ juicio\ oral}{casos\ con\ sentencia\ en\ juicio\ oral}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los tribunales de juicio. Por cada tipo de delito. Por tipo de medida impuesta en sentencia.	En los tribunales de Juicio Oral en lo Penal de Chile, en 2012, el porcentaje de sentencias condenatorias, en relación con el total de casos terminados fue de 82%. En México, durante 2015, el porcentaje de sentencias condenatorias en juicio oral fue ¹¹ : • Baja California- 89% • Chihuahua- 88% • Coahuila- 72% • Guanajuato- 80% • Morelos - 44% • Tabasco - 10% La tendencia razonable de este indicador será dependiente de la situación de base. Adicionalmente, las condenas o absoluciones dependen fuertemente de la calidad del trabajo de fiscales y defensores.
34	Sentencias no privativas de la libertad en juicio oral $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{numero\ de\ sentencias\ no\ privativas\ de\ la\ libertad}{numero\ de\ sentencias\ condenatorias\ totales}$	A nivel global, para todas las sentencias del tribunal de juicio oral. Por cada tipo de delito. Por denuncia y por querrela. Por caso ingresado con detenido y sin detenido. Por tipo de medida impuesta en sentencia.	La tendencia deseada dependerá fuertemente de la problemática y gravedad delictiva, así como de la normatividad.
35	Razón de congestión de casos en los tribunales de juicio $\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ pendientes}{casos\ ingresados + casos\ pendientes\ al\ inicio\ del\ periodo}$	A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los tribunales de juicio. Por cada tipo de delito. Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido en la denuncia o querrela inicial.	En los tribunales de Juicio Oral en lo Penal de Chile, en 2012, esta tasa de congestión fue de 1%. La variación razonable dependerá de cuál sea la tasa de congestión del periodo que se tome como línea base.

¹¹ Las cifras se calcularon a partir de la información proporcionada por las entidades federativas a CIDAC.

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
36	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{días_1 + días_2 + días_n}{n}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los tribunales de juicio.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p> <p>Dentro de cada tipo de delito, distinguiendo casos con imputado conocido de aquellos con imputado desconocido en la denuncia o querrela inicial.</p>	<p>La dirección deseada es que los días promedio de terminación de los casos vayan disminuyendo a lo largo del tiempo. La velocidad de esa variación dependerá de la situación inicial.</p>
37	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ ingresados\ en\ tribunal\ oral + casos\ pendientes\ de\ un\ periodo\ anterior}{jueces\ de\ juicio\ oral}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los tribunales de juicio.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p>	<p>La tendencia deseada es altamente dependiente de la situación inicial.</p> <p>Si la carga de trabajo inicial fuese muy baja, podría estar sucediendo que ingresan pocos casos al juzgado de juicio, debido a la poca derivación desde los juzgados de control. En este caso, sería deseable que aumentara el ingreso de casos y, en consecuencia, la carga de trabajo.</p> <p>En cambio, si la carga de trabajo fuese muy alta, lo deseable es que fuera disminuyendo.</p>
38	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ terminados\ en\ tribunal\ oral}{jueces\ de\ juicio\ oral}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en los tribunales de juicio.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p> <p>Por tipo de terminación.</p>	<p>En los tribunales de Juicio Oral en lo Penal de Chile, en 2012, cada sala (con tres jueces cada una) terminó, en promedio, 88 juicios orales.</p> <p>La tendencia deseada es que la variación sea positiva, es decir, que vaya aumentando el número de términos por juez.</p> <p>La velocidad de esta variación dependerá de la situación inicial. Por ejemplo, si hay muchos casos pendientes de períodos anteriores, es deseable que los términos aumentaran a mayor velocidad.</p>
39	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{número\ de\ recursos\ admitidos}{número\ total\ de\ recursos\ presentados\ en\ tribunal\ de\ alzada}$	<p>Por cada tipo de delito.</p>	<p>La tendencia deseada dependerá fuertemente de la problemática y la normatividad.</p>
40	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{tipo\ de\ resolución\ en\ tribunal\ de\ alzada}{número\ total\ de\ recursos\ admitidos\ en\ tribunal\ de\ alzada}$	<p>Por cada tipo de resolución:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Modificado * Confirmado * Revocatoria * Reposición parcial * Reposición total 	<p>La tendencia deseada dependerá fuertemente de la problemática y la normatividad.</p>
Indicadores de resultado para la defensa pública			
41	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ con\ medidas\ cautelares\ distintas\ a\ la\ prisión\ preventiva}{casos\ con\ medidas\ cautelares\ dictadas}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la Defensoría Pública.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p> <p>Por tipo de medida cautelar.</p>	<p>Los juzgados de garantías de Chile, en 2012, dictaron 76% de medidas cautelares distintas a la prisión preventiva, sobre el total de cautelares dictadas.</p> <p>La tendencia deseada para la defensa es que la variación sea positiva, es decir, que en cada período vaya aumentando el porcentaje de casos en los que evita la prisión preventiva.</p>
42	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ terminados\ con\ sentencia\ condenatoria}{defensores\ penales\ públicos}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la Defensoría Pública.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p> <p>Dentro de los tipos de delitos, por cada tipo de término aplicado a los casos.</p>	<p>De la información disponible del año 2012, se observa que en México cada defensor público obtuvo sentencia condenatoria en el 80% de los casos.</p> <p>La tendencia deseada es que la variación sea negativa, es decir, que vaya disminuyendo el número de sentencias condenatorias por defensor. La velocidad de esta variación dependerá de la situación inicial.</p>

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Desagregación	Estándar/interpretación
43	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ terminados\ con\ sentencia\ no\ privativa\ de\ la\ libertad}{casos\ terminados\ y\ sentenciados}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la Defensoría Pública.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p>	<p>La tendencia deseada para la defensa es que la variación sea positiva, es decir, que en cada período vaya aumentando el porcentaje de casos en que se evita una condena de prisión.</p>
44	$\sum_{mes\ 1}^{mes\ n} \frac{casos\ ingresados + casos\ pendientes\ de\ un\ periodo\ anterior}{defensores\ penales\ públicos}$	<p>A nivel global, para todos los casos ingresados, vigentes y terminados en la Defensoría Pública.</p> <p>Por cada tipo de delito.</p>	<p>En México, en 2011, en el estado de Zacatecas cada defensor público tenía una carga promedio de trabajo de 49 casos por año.</p> <p>En Chiapas, en promedio, cada uno de los defensores penales atendió el siguiente número de asuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 7 • 2013 - 32 • 2014 - 15 <p>En Guanajuato, durante 2013 los defensores públicos atendieron, en promedio, 168 asuntos por año.</p> <p>En Morelos los asuntos penales por defensor fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012 - 107 • 2013 - 285 • 2014 - 289 <p>La tendencia deseada es altamente dependiente de la situación inicial.</p>

cidac

