



ESTADO DE MÉXICO



**PLAN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL  
FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA  
DEL ESTADO DE MÉXICO  
2017-2023**



ESTADO DE MÉXICO



**PLAN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL  
FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE MÉXICO  
2017-2023**

**I. PRESENTACIÓN**

Etapa Conceptual (diciembre 2016).

Fase Colaborativa (enero-febrero 2017).

Etapa Incluyente (marzo-abril 2017).

Etapa de construcción (mayo 2017).

**CAPÍTULO PRIMERO  
ENTORNO INSTITUCIONAL**

**I. CONTEXTO INSTITUCIONAL**

**A. Contexto nacional e internacional**

**B. Diagnóstico**

Marco jurídico administrativo interno inconsistente.

Tramos de control irracionales.

Atomización de las funciones de litigación.

Fragmentación y Desarticulación de las Unidades de Investigación e inteligencia.

Fortalezas.

Oportunidades.

Debilidades.

Amenazas.

Corto plazo.



**Mediano plazo.**

**Largo plazo.**

## **II. MARCO LEGAL**

**A. Internacional.**

**B. Nacional.**

**C. Estatal.**

## **CAPÍTULO SEGUNDO MARCO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE GESTIÓN**

**A. Misión.**

**B. Visión 2023.**

**C. Estrategia Institucional 2017-2023.**

### **1. Principios de actuación**

- ✓ **Legalidad.**
- ✓ **Objetividad.**
- ✓ **Eficiencia.**
- ✓ **Profesionalismo.**
- ✓ **Honradez.**
- ✓ **Respeto a los derechos humanos.**

### **2. Objetivos**

- A. Solucionar conflictos penales.**
- B. Investigar profesionalmente los hechos.**



- C. Protección de personas que intervienen en procedimientos penales y de extinción de dominio.**
- D. Combatir la impunidad.**
- E. Reparar el daño a las víctimas.**

### **3. Políticas generales:**

- A. Mejora en el servicio al público.**
- B. Abatimiento del rezago de investigación.**
- C. Fomentar la ética en el servicio.**
- D. Impactar a los grupos delictivos.**
- E. Abatir la impunidad delictiva.**

### **4. Ejes estratégicos y Líneas de Acción**

#### **A. Mejora del capital humano**

- A1. Servicio de carrera ministerial, policial, pericial y de justicia restaurativa.
- A2. capacitación, especialización y profesionalización.
- A3. Mejorar recursos materiales para el servicio público.
- A4. Ampliar los recursos financieros para la mejora del servicio.

#### **B. Modernización tecnológica. Autonomía Tecnológica**

- B1. Fortalecer el Sistema Informático de Gestión Institucional del Procedimiento Penal del Estado de México (SIGIPPEM), e Interoperabilidad con otros Sistemas.
- B2. Aplicación de tecnología para la investigación y persecución (Consolidación de las unidades de inteligencia).
- B3. Sistematización de los procesos adjetivos de la Institución.
- B4. Facilitar la información a las víctimas mediante la tecnología.



### **C. Rediseño Organizacional**

- C1. Ampliar la desconcentración territorial.
- C2. Profundizar la especialización.
- C3. Ampliar la cobertura de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa.
- C4. Implementar el Sistema Integral de Justicia para Adolescentes.
- C5. Control, Administración y Destino de Bienes Asegurados.
- C6. Potenciar los Servicios Periciales.
  - C6.1. Transformar la Policía de Investigación.
- C7. Consolidación de las unidades de inteligencia patrimonial y financiera.

### **D. Control interno y combate a la corrupción**

- D1. Respeto a los Derechos Humanos.
- D2. Ordenar la gestión institucional.
- D3. Fortalecer al Órgano Interno de Control.
- D4. Mejorar el Régimen Disciplinario.
- D5. Implementar la Fiscalía Anticorrupción.
- D6. Consolidar la aplicación del Sistema Estatal Anticorrupción.

### **E. Consolidación del Sistema de Justicia Penal Acusatorio y Sistema de Justicia para Adolescentes**

- E1. Fomentar la aplicación de mecanismos alternativos de solución de controversias.
- E2. Elevar calidad de investigación de delitos.
- E3. Coordinar la Investigación Patrimonial y Financiera con la penal.
- E4. Fortalecer la protección de personas que intervienen en procedimientos penales y de extinción de dominio.



E5. Coordinar el sistema de justicia de adultos con el de adolescentes.

E6. Profesionalizar la litigación.

E7. Mejorar intervención en juicio de amparo.

E8. Fortalecer combate a la violencia de género.

E9. Vigiar la legalidad de la ejecución de sentencias penales.

#### **F. Cercanía con la ciudadanía**

F1. Facilitar la denuncia al ciudadano.

F2. Mejorar la comunicación con la sociedad.

F3. Fomentar la participación ciudadana en las actividades de la Fiscalía.

F4. Incrementar la rendición de cuentas.

F5. Impulsar el Patronato de la Fiscalía.

#### **5. Valores del servicio:**

**A. Servicio.**

**B. Oportunidad.**

**C. Calidez.**

**D. Calidad.**

### **CAPÍTULO TERCERO EVALUACIÓN**

**A. Indicadores.**

**B. Informes.**

**C. Mejora continua.**

### **INDICADORES**



## I. PRESENTACIÓN

El presente Plan de Gestión Institucional de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México, tiene como propósito establecer los objetivos, las metas y los indicadores de desempeño o elementos de similar naturaleza que posibiliten la medición de su cumplimiento y deberá ser publicado en la página electrónica de la Institución, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 26 de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.

Para ser integral, el Plan de Gestión Institucional debe partir de la situación inicial y el desarrollo de la Institución hasta llegar al objetivo deseado que determina el instrumento de creación de la Fiscalía, así como escenarios intermedios a corto y mediano plazos, que puedan preverse en función de los recursos que se estiman asequibles en los periodos determinados.

El Plan que ahora se presenta, se construyó a partir del diagnóstico de la problemática observada en el ámbito de la procuración de justicia del Estado de México, pero sobre todo con una visión del futuro que promueva una sociedad pacífica, de desarrollo sostenible y facilite el acceso a la justicia a todas las personas, creando instituciones eficaces, responsables, inclusivas y transparentes, que son la aspiración de la comunidad.

Desde luego, el Plan está concebido como un instrumento flexible, el cual debe articularse con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Desarrollo del Estado de México y los Programas que de ambos deriven, pues en todo caso, sólo la coordinación entre instancias federales, estatales y municipales, con la participación y escrutinio de la ciudadanía, dará el camino para una mejor seguridad y prevención de los delitos, así como para la efectiva consolidación del Sistema de Justicia Penal.



El presente Plan se emite en cumplimiento a lo dispuesto por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México y el artículo 26 de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México que, en su parte conducente, dice:

*“Artículo 26. La o el Fiscal General, dentro del primer semestre de su mandato, presentará su Plan de Gestión Institucional, mismo que se publicará en la página electrónica de la Fiscalía.*

*El Plan de Gestión Institucional contendrá entre otros, los objetivos estratégicos, las metas, las principales líneas de acción, los indicadores de desempeño o elementos de similar naturaleza que posibiliten la medición del cumplimiento en sus distintas líneas de acción, junto con la evaluación y la mejora continua.*

*El Plan de Gestión Institucional será congruente con la legislación aplicable y el presupuesto disponible, con un enfoque a resultados.”*

De conformidad con lo anterior, se han diseñado los objetivos, políticas generales, valores de servicio, principios de actuación, ejes estratégicos y las líneas de acción que marcan la tarea institucional para el cumplimiento de la misión y visión, y se establecen en él las metas y los tiempos para ejecutarlas, así como la evaluación de éstas en el periodo 2017-2023, que van desde la modernización de la gestión institucional en un proceso necesariamente endógeno, hasta la vinculación con la sociedad para ganar la confianza de las y los mexiquenses, lo que sólo puede medirse, confiablemente, de manera exógena, con la democratización de la justicia, transparencia de la función y apertura a la ciudadanía.



**Diseño del Plan:** La ruta institucional que se siguió para la elaboración del Plan se dividió en cuatro etapas:

### **Etapas Conceptuales (diciembre 2016)**

A partir de la fecha en que la LIX Legislatura del Estado de México designó al Fiscal General de Justicia para el periodo 2016-2023, se trazó el curso para atender las atribuciones y los compromisos de término perentorio establecidos en el texto de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México y en especial lo ordenado en sus Transitorios, con el objetivo de cumplir en tiempo y forma las encomiendas legales, sin dejar de atender todas aquellas actividades inherentes a la función institucional consecuentes con los nuevos sistemas Nacional de Justicia Penal, Acusatorio y Oral; Nacional de Seguridad Pública; Nacional Integral de Justicia Penal para Adolescentes; Nacional Anticorrupción y el Programa Nacional de Procuración de Justicia 2013-2018.

En materia de organización, partimos de la situación existente al término del 2016 y la imagen objetivo proyectada para 2023. Se consideraron los elementos que se detectaron como inconsistencias y las propuestas de cambio para llegar al modelo de Fiscalía que requiere la ciudadanía del Estado de México.

No podría entenderse el modelo objetivo sin tomar como referencia el punto de partida, que es la otrora Procuraduría General de Justicia al final de su existencia, que, con sus aciertos y obstáculos, tuvo avances importantes para contar con una Institución más sólida y siempre bajo la premisa de buscar que las y los mexiquenses tengan garantizado el acceso a la justicia como valor primordial.

La situación actual parte de una organización que, durante los últimos años, se fue transformando para ajustarse al marco jurídico en materia penal en constante evolución y para hacer frente a las modalidades delictivas de la entidad, así como políticas públicas en materia de seguridad según las dinámicas y necesidades de cada región del Estado.



Con la integración de los servidores públicos del primer círculo de mando y la dirección del Fiscal General, se formó el equipo de trabajo que abonó al rediseño institucional a partir de la transformación de la Procuraduría General de Justicia a Fiscalía General de Justicia; el análisis del contexto jurídico, político, social y criminógeno, y la situación de origen, brechas y oportunidades que permitieron definir la Misión y Visión. Una vez trazados los compromisos de ejecución inmediata para los primeros cien días de actividades al frente de la Institución, se informó de los avances a la LIX Legislatura Local en el mes de abril de este año<sup>1</sup>, en cumplimiento a lo dispuesto por el Artículo 25, fracción IV, de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.

### **Fase Colaborativa (enero-febrero 2017)**

Para este segundo *momentum* se trazó la Estrategia Institucional 2017-2023, a partir del diagnóstico que nos llevó a identificar las fortalezas y debilidades sustantivas y operativas, tanto de la Fiscalía como de los Sistemas de Justicia Penal, Acusatorio y Oral, de Justicia para Adolescentes y Nacional Anticorrupción, así como las actividades para el cierre del sistema mixto inquisitorio.

### **Etapa Incluyente (marzo-mayo 2017)**

Con la participación y aporte de un elevado número de servidoras y servidores públicos de la Fiscalía en la operación de las actividades sustantivas de la Institución, así como con el apoyo de organizaciones de la sociedad civil como el Consejo Ciudadano de Seguridad, representantes del sector empresarial como la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y la Asociación Nacional de Tiendas de Servicio y Departamentales A. C. (ANTAD), y colectivos de víctimas, se consensuaron los principales retos, que son:

---

<sup>1</sup> La Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México en su Artículo 25, fracción IV, ordena que él o la Fiscal deberá presentar a la Legislatura Local en el mes de abril de cada año, un informe de labores. Debido a que apenas habían transcurrido cien días desde la creación de la Fiscalía General de Justicia y la designación de su titular, presentó por escrito a la LIX Legislatura Local un informe de resultados por el periodo diciembre 2016-marzo 2017.



- A. Fortalecer nuestras capacidades para mejorar el desempeño en el Sistema de Justicia Penal Acusatorio;
- B. Mejorar nuestras habilidades en el Sistema de Justicia para Adolescentes;
- C. Modificar nuestras prácticas institucionales para permear en el ánimo social hasta lograr que se perciba a la Fiscalía como una Institución confiable;
- D. Modernizar y emplear las Tecnologías de la Información (TIC's) como herramientas para eficientar el servicio al público y mejorar nuestros resultados operativos, y
- E. Mejorar las condiciones laborales del personal de la Institución. Punto de coincidencia de las propuestas, es la necesidad de mayores recursos económicos para atender de mejor manera las obligaciones institucionales y cumplir los planteamientos antes mencionados.

### **Etapas de construcción (mayo-junio 2017)**

Para estructurar el presente documento, se optó por dividirlo en tres grandes capítulos. El primero de ellos titulado "Presentación" en el que se exponen los argumentos que explican las razones histórico-legales, sociales, ideológicas y económicas, de la recientemente creada Fiscalía General de Justicia del Estado de México.

En el primer capítulo se desarrolla el entorno institucional a partir del contexto en el que se ubica la Institución, el diagnóstico a partir del cual se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a mediano y largo plazo, así como, el marco legal internacional, nacional y estatal que rigen la actuación de la Fiscalía.

El capítulo segundo se refiere a las actividades tanto sustantivas como operativas a las que se circunscribe el Marco Estratégico del Plan de Gestión 2017-2023 de manera ordenada, programada, eficiente y transparente para el cumplimiento de la



ESTADO DE MÉXICO



Misión y Visión institucional, principios de actuación, políticas generales, valores de servicio, los objetivos y los ejes estratégicos que lo integran.

Finalmente, el capítulo tercero se refiere a la evaluación Institucional, como eje transversal por el que necesariamente transitarán todas las actividades sustantivas y adjetivas, como herramienta de medición que será de acceso público, garantizando con ello la transparencia de la gestión.

El 16 de diciembre de 2016, con el voto mayoritario del Pleno de la LIX Legislatura, recibí uno de los mayores privilegios a los que se puede aspirar, trabajar por y para la ciudadanía como primer Fiscal General de Justicia del Estado de México.

Al protestar el cargo ante esta Soberanía, tracé *grosso modo* las líneas de trabajo que habrán de ser la guía de la Institución en los siguientes siete años, en un ejercicio de plena autonomía técnica y operativa que permitirá a la Fiscalía mantener sus principios básicos y el ejercicio transparente de su presupuesto.



**Lic. Alejandro Jaime Gómez Sánchez**  
**Fiscal General de Justicia del Estado de México**



## CAPÍTULO PRIMERO ENTORNO INSTITUCIONAL

### I. CONTEXTO INSTITUCIONAL

#### A. Contexto nacional e internacional

El panorama del sistema de procuración de justicia a nivel federal y estatal es complejo; las altas tasas de incidencia delictiva que registra la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública de los años 2011 a 2016, reflejan la necesidad de atender los factores que tienen efectos sobre la comisión de los delitos, así como en la operación del sistema de seguridad pública y justicia penal en el país.

Además del crecimiento de la incidencia delictiva a nivel nacional, persiste una baja confianza en las autoridades encargadas de la operación de los sistemas de procuración de justicia.

De acuerdo con dichas encuestas, hay poca presentación de denuncias derivado de: i) pérdida de tiempo 33% y ii) desconfianza 16.6%, entre otras causas.<sup>2</sup>

El Ejecutivo Federal, el Congreso de la Unión y la Suprema Corte de Justicia de la Nación y desde luego el Poder Ejecutivo, la Legislatura local, el Tribunal Superior de Justicia, así como los órganos autónomos, tales como la Fiscalía General de Justicia y la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México, durante la última década, han venido desarrollando las vías de acceso para el pleno disfrute de una justicia, que cumpla con el estándar establecido por nuestro régimen constitucional y el acordado en los tratados internacionales de los que México es

---

<sup>2</sup> Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (EVNIPE 2016) INEGI. Ver en [www.veta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/envipe/2016/](http://www.veta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/envipe/2016/)



parte<sup>3</sup>, en los que se asume la obligación de garantizar el derecho de las víctimas a la reparación integral del daño, a la par de un juicio justo para el imputado.

Así lo evidencia la reforma Constitucional del año 2008 en materia de justicia penal y seguridad, que sustituye la vía de trámite procesal penal de orden inquisitivo por el juicio penal acusatorio y oral, que coloca a la persona humana como el alfa y el omega del sistema de justicia criminal.



Al respecto, en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018<sup>4</sup> se estableció la Meta Nacional “México en Paz” y su objetivo 1.4 Garantizar un sistema de justicia penal eficaz, expedito, imparcial y transparente, sus líneas de acción son el abatir la impunidad (1.4.1); lograr una procuración de justicia efectiva (1.4.2), y combatir la corrupción y transparentar la acción pública en materia de justicia para recuperar la confianza ciudadana (1.4.3). Asimismo, se elaboró el Programa Nacional de Procuración de Justicia 2013-2018<sup>5</sup> para hacer asequible el derecho a la justicia.

<sup>3</sup> Para más información sobre tratados en materia de derechos humanos de los que México es parte, ver <http://www2.scjn.gob.mx/red/constitucion/TI.html>

<sup>4</sup> Ver. Diario Oficial de la Federación del 20 de mayo de 2013.

<sup>5</sup> Ver. Diario Oficial de la Federación del 16 de diciembre de 2013



ESTADO DE MÉXICO



Pero la asunción del nuevo modelo de seguridad pública, procuración e impartición de justicia penal, debe operarse por planes, programas e instituciones *ad hoc* al propósito fundamental de protección más amplia de los derechos humanos, como ha quedado establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes, la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, la Ley Nacional de Ejecución de Penas, la Ley General de Víctimas, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, así como en los Protocolos Nacionales de “Primer Respondiente” o la Guía Nacional de Cadena de Custodia, por citar algunos ejemplos.





Es decir, se requiere de instituciones dinámicas, planes y programas que realmente contribuyan a reducir situaciones manifiestamente perversas<sup>6</sup> como la impunidad y la violación de los derechos de la víctima, el tortuguismo burocrático y que a la vez permitan actuar a las personas en defensa de sus derechos, lo que en realidad democratiza la justicia a través de la discusión pública de los delitos, las penas y la reparación del daño, a través de vehículos como la acción penal ventilada en los juicios orales, deslindada de ese régimen opaco, acartonado, ineficiente y corrupto que pretendemos desterrar.

Es así, que otra trascendental reforma constitucional en el 2014<sup>7</sup>, implicó la transformación de las instituciones de procuración de justicia, que en México durante la vigencia del sistema inquisitivo estaban sectorizadas a la administración pública central, para constituirse en organismos autónomos que realicen sus funciones de manera totalmente imparcial y objetiva, pero que rinden cuenta a la ciudadanía a través de la asamblea popular de representantes, es decir, los congresos o cámaras legislativas.

## **B. Diagnóstico**

La reciente creación de Fiscalía General de Justicia del Estado de México (diciembre 2016) ocurre en un momento histórico-político de la mayor relevancia en nuestra nación, que alcanza a todas las instituciones del Estado mexicano en los tres niveles de Gobierno, así como a los órganos autónomos. No hay autoridad que escape a la falta de confianza de la ciudadanía.

Esta Institución ha vivido sucesivas transformaciones de gran relevancia; primero, en 2008 la reforma constitucional que estableció el Sistema Penal Acusatorio y Oral; segundo, en el año 2009 se implementó a nivel local su propio sistema

<sup>6</sup> Cfr. Piera, Andrés. AMARTYA, SEN. La idea de la justicia. Ver en <https://revistas.ucm.es/index.php/FOIN/article/download/FOIN1010110223A/7720> fecha de consulta 26/04/2017

<sup>7</sup> Ver. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 102 A.



acusatorio penal y oral; tercero, la reforma del 2011 en materia de derechos humanos que vino a transformar la esencia de la procuración de justicia; cuarto, en 2016 al adoptar las leyes nacionales emitidas en los principales temas del citado Sistema, tanto para adultos como para adolescentes, que cambió por completo el procedimiento penal; quinto, la transformación de Procuraduría a Fiscalía autónoma el pasado año 2016, y ahora estamos adaptándonos para asumir el denominado Sistema Nacional y Estatal Anticorrupción que entrará en vigor el próximo mes de julio y que conlleva otro desafío institucional.

Estas transformaciones exigen renovar la Institución, habilitarla con las capacidades y herramientas para desempeñar sus funciones de manera adecuada, que permitan satisfacer las demandas de la ciudadanía en materia de procuración de justicia, y delinear la organización de la forma en que se requiere.

Del análisis que se realizó en 2016 se detectaron asimetrías e inconsistencias importantes, principalmente en los siguientes rubros:

### **Marco jurídico administrativo interno inconsistente**

- La Ley Orgánica entraba en detalles que debieron corresponder al Reglamento e incluso al Manual de Organización. Esto se reflejó en la estructura y la organización de la Procuraduría.
- Desfasamiento de niveles jerárquicos. A lo largo de los años se lograron importantes incrementos salariales y en prestaciones del personal operativo-administrativo, pero éstos no tuvieron correlativo en otros segmentos ni en mandos intermedios, de tal suerte que en la actualidad conviene más ser dado de alta como Secretario del Ministerio Público, en lugar de Agente del Ministerio Público, o como Agente del Ministerio Público, en lugar de Jefe de Unidad o Subdirector. De lo anterior se desprende la necesidad de una revisión



exhaustiva de los niveles jerárquicos de la Institución para dar bases reales de uniformidad y disciplina.

- Unidades Administrativas que al paso del tiempo fueron creadas o reubicadas, por cambios en la Constitución y la legislación en materia penal, en forma inconsistente.
- Fue necesario intentar remediar inconsistencias, vacíos y nuevos requerimientos, mediante acuerdos del entonces Procurador, que no necesariamente se incluyeron en el Reglamento y el Manual.
- Inconsistencias y distorsiones entre la agrupación de macroprocesos y grupos funcionales, el marco jurídico interno y la organización real. Por la evolución normal de la Procuraduría, por cambios en prioridades o por razones circunstanciales, se realizaron modificaciones al esquema inicial de distribución de funciones, lo cual alteró la caracterización de procesos y su distribución, por lo cual se concluyó en la necesidad de desarrollar un nuevo esquema para la Fiscalía.

Se observaron múltiples casos de unidades que, de acuerdo con las atribuciones y funciones que les conferían el Reglamento y el Manual de Organización, realizaban actos correspondientes a macroprocesos diferentes a los que de acuerdo con la naturaleza de su función les correspondía.

### **Tramos de control irracionales**

Existen actualmente cinco puestos del más alto nivel con un tramo de control excesivo: el Fiscal General, el Vicéfiscal General, el Fiscal Central Jurídico, el Fiscal Central de Atención Especializada y la Fiscal Central de Delitos Vinculados a la Violencia de Género. El problema no es solamente de tiempo de atención,



sino también de instancia de responsabilidad específica sobre un alto número de funciones sensibles, que cuando eventualmente rebasan al Fiscal correspondiente llegan al Fiscal General.

De ahí que uno de los objetivos inmediatos que se atendieron en ese periodo son los trabajos para la integración de este Plan Institucional, que comprende las bases para la reorganización estructural.

La elaboración del documento básicamente atravesó por tres momentos, en los que se definieron cinco objetivos, cinco políticas generales, cuatro valores, seis principios de actuación, seis ejes estratégicos y treinta y cinco líneas de acción, por atender a corto, mediano y largo plazo.

### **Atomización de las funciones de litigación**

En la práctica, el proceso específico de litigación se ha realizado, según las circunstancias, en las fiscalías regionales, especializadas y de género, dependientes de la Fiscalía General, así como de una Coordinación General. Esto no se reflejaba en las atribuciones del Reglamento ni en las funciones del Manual de Organización, ni siquiera en la estructura autorizada, con lo cual la función se atomizó y la distribución de macroprocesos y grupos funcionales se desvirtuó. Cabe destacar que en el Sistema de Justicia Penal Acusatorio, la función de litigación es la principal, pues consiste en la presentación y procesamiento de cada asunto ante la autoridad judicial y busca esencialmente obtener sentencia condenatoria. Por ello, es necesario reorientar todo el macroproceso al que están referidos los otros, tales como la investigación, el apoyo pericial, etc.



## **Fragmentación y Desarticulación de las Unidades de Investigación e Inteligencia**

En términos generales e independientemente de la organización que en cada caso se adopte, por principio, la investigación, para ser exitosa, implica el trabajo armónico del Ministerio Público, la policía y los peritos.

Esto es relevante, dado que, tratándose del nuevo sistema acusatorio, la reforma implica mayores facultades de investigación de las policías, incluso con una tendencia clara de impulsar la creación de una policía científica, que en la Fiscalía General de Justicia del Estado de México es un papel que desempeña la Coordinación General de Investigación y Análisis, y no así la Policía de Investigación propiamente dicha.



La Policía de Investigación tiene funciones muy acotadas y recursos insuficientes, producto de la organización que prevaleció durante muchos años, con funciones relacionadas directamente con el cumplimiento de mandamientos y la protección de personas, no con la investigación.



Las facultades de la Coordinación General de Servicios Periciales en materia de investigación son amplias, aun cuando en términos reales sus funciones son muy concretas y especializadas, ya que se refieren a estudios y análisis forenses especializados para generar dictámenes periciales con el objeto de auxiliar al Ministerio Público.



La FGJEM cuenta con la Coordinación General de Investigación y Análisis como la unidad administrativa a cargo de recopilar y procesar información para la generación de productos de inteligencia. Sin embargo, sus capacidades son limitadas en cuanto a equipo y recursos humanos.



### Fortalezas:

- ✓ La Fiscalía General de Justicia del Estado de México es un Órgano Constitucional Autónomo de reciente creación, dotado de plena autonomía técnica y financiera, por lo que al no formar parte de los poderes públicos tiene la capacidad de diseñar, planear y ejecutar sus propios objetivos y metas. Sin embargo, ha de garantizarse que tales objetivos y metas sean consecuentes y acordes con los planes y programas de desarrollo sustentable de la Federación y del Estado, e idóneos para asegurar el derecho humano de acceso a la justicia penal.
- ✓ La experiencia de gran parte de su talento humano.
- ✓ La implementación positiva del sistema acusatorio local y nacional.
- ✓ Los avances logrados en los objetivos y estrategias a la fecha.
- ✓ La colaboración interinstitucional con autoridades federales, estatales y municipales.





### Oportunidades:

- ✓ Llevar a cabo el diseño de una arquitectura institucional integral.
- ✓ Democratizar la procuración de justicia penal con el liderazgo natural que tiene la Fiscalía en este rubro, que permita la sana discusión de los temas relativos a la persecución de los delitos y el combate a la impunidad.
- ✓ En el marco del Sistema Penal Acusatorio y el Programa Nacional de Procuración de Justicia, se tiene la oportunidad de implementar mecanismos y protocolos para mejorar el proceso de investigación policial y científica.
- ✓ Desarrollar modelos y mecanismos de atención a los justiciables.
- ✓ Desarrollar mecanismos de protección y apoyo a víctimas, testigos y otros involucrados en la denuncia y persecución de los delitos.
- ✓ Fortalecer las unidades de atención inmediata y justicia restaurativa.





- ✓ Profesionalizar los servicios periciales para una mejor determinación y, en su caso, persecución de los delitos.
- ✓ Crear consejos y comités ciudadanos para la formulación de atlas delictivos y de planes vecinales de combate a la impunidad.
- ✓ Crear comités ciudadanos de evaluación que contribuyan a calificar las acciones de la Fiscalía.

### Debilidades:

- ✓ Desconfianza de la ciudadanía en las instituciones de justicia y seguridad pública.
- ✓ Falta de vínculos con la sociedad.
- ✓ Alta rotación de personal técnico y operativo.
- ✓ Elevada carga de trabajo.
- ✓ Ineficiencia de las herramientas de Hardware y Software.
- ✓ Ausencia de herramientas para la evaluación del desempeño.
- ✓ Escasez de recursos económicos.
- ✓ Organización deficiente y desactualizada.





### **Amenazas:**

- ✓ Nuevas formas de delito.
- ✓ Corrupción.
- ✓ Connivencia de autoridades con grupos delictivos.
- ✓ Gran poder económico y operativo de organizaciones criminales.

### **Perspectiva a**

#### **Corto plazo:**

- ✓ Crear la Fiscalía Especializada en materia del Delito de Tortura con plena autonomía técnica y operativa para el conocimiento, investigación y persecución de los delitos previstos en la Ley de la Materia.
- ✓ Crear y operar el Registro Estatal del Delito de Tortura.
- ✓ Operar el Sistema Integral de Protección de Personas que intervienen en el Sistema Penal.
- ✓ Armonizar la legislación estatal en materia penal, de víctimas del delito, así como en materia de tortura, a la Ley General para Prevenir, Investigar y Sancionar la Tortura y otras Penas o Tratos Crueles, Inhumanos o Degradantes.
- ✓ Adoptar y publicar los protocolos y criterios a los que se refiere Ley General para Prevenir, Investigar y Sancionar la Tortura y otras Penas o Tratos Crueles, Inhumanos o Degradantes.
- ✓ Obtener la normativa Estatal acorde al Programa Nacional para Prevenir, Investigar y Sancionar la Tortura y otras Penas o Tratos Crueles, Inhumanos o Degradantes y los compromisos adquiridos por el Estado Mexicano en la materia.
- ✓ Emitir el Reglamento de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.
- ✓ Expedir el Reglamento del Servicio de Carrera de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.



- ✓ Habilitar un responsable transversal por Centro de Justicia para garantizar el adecuado desempeño de las actividades ministeriales y que los servicios se presten con calidad y calidez a los usuarios.

### Mediano plazo:

- ✓ Transición a la autonomía financiera, patrimonial y de recursos humanos.
- ✓ Crear 32 Unidades de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa.
- ✓ Robustecer las capacidades de investigación y litigación oral.
- ✓ Fortalecer los servicios periciales.
- ✓ Habilitar el Panteón Forense de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.
- ✓ Fortalecer el sistema informático institucional.
- ✓ Robustecer el sistema de análisis y explotación de la información.
- ✓ Crear las unidades de procesamiento del lugar de intervención.
- ✓ Creación de Módulos Odisea en cada una de las Fiscalías Regionales.



- ✓ Fortalecimiento de la cédula exclusiva en la Coordinación General de Investigación y Análisis, dedicada exclusivamente a realizar inteligencia para la búsqueda y localización de personas desaparecidas.



- ✓ Concretar acuerdos con los gobiernos municipales y con la Comisión Estatal de Seguridad para reforzar las acciones de cumplimiento de los protocolos de búsqueda (Alba homologado y Amber).

### **Largo plazo:**

Entre los objetivos a largo plazo, que trasciende el periodo de la función del actual Fiscal General y de cualquier administración posterior, es la consolidación del Sistema Nacional Penal, Acusatorio y Oral, tanto de adultos como de adolescentes, del Sistema Nacional Anticorrupción y la protección de los derechos humanos de los intervinientes en cada sistema.

Debemos consolidar el cumplimiento de los fines del proceso penal, previstos en el artículo 20 Constitucional, que son a la vez nuestros objetivos estratégicos.

- ✓ **Esclarecer los hechos.**
- ✓ **Proteger al inocente.**
- ✓ **Procurar que el culpable no quede impune.**
- ✓ **Reparar el daño.**

Estos objetivos, de cumplimiento permanente, atraviesan por los estadios siguientes: **qué hacer, cómo hacer, cuándo hacer, con qué hacer y saber hacer.**

Para el periodo de este Plan alcanzaremos un importante avance en el cumplimiento de las metas de los instrumentos nacionales, internacionales y estatales de seguridad y justicia, en el ámbito de la competencia de la Fiscalía.

- ✓ **Promover el estado de derecho en el territorio estatal y la igualdad de acceso a la justicia para todos.**



- ✓ **Contribuir significativamente a reducir todas las formas de violencia y las tasas de mortalidad en el territorio estatal, con especial énfasis, en la violencia contra las mujeres.**
- ✓ **Participar en la reducción del maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra las y los niños.**
- ✓ **Sentar las bases para fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados, particularmente los vehículos.**
- ✓ **Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus expresiones en la Institución.**
- ✓ **Fortalecer a la Institución en la prevención de la violencia y el combate a la delincuencia.**
- ✓ **Desarrollar sistemas eficaces y transparentes de rendición de cuentas.**
- ✓ **Garantizar que en el ámbito de la procuración de justicia se adopten decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades de la población.**
- ✓ **Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales en el ámbito de la competencia de la Fiscalía.**
- ✓ **Promover y aplicar leyes y políticas con perspectiva de género en la Institución.**

El 19 de octubre de 2011, para garantizar el derecho a la seguridad y a la justicia por medio de una profunda reforma local a los sistemas de seguridad ciudadana, procuración e impartición de justicia, se promulgó la Ley de Seguridad del Estado de México, que coloca a la persona como eje central de su atención, asegurando el ejercicio de su ciudadanía, sus libertades y derechos fundamentales que, en congruencia con el sistema de juicio acusatorio y oral en materia penal adoptado en la entidad desde el 01 de octubre de 2009, habrían de ser la herramienta para lograr en efecto una sociedad protegida.



A partir de diciembre de 2016, la función de procuración de justicia está asignada a la Fiscalía General de Justicia del Estado de México, que es un Organismo Constitucional Autónomo creado mediante reforma al artículo 83 y la adición de los artículos 83 Bis al 83 Ter de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, y dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio.

La Fiscalía, tiene la atribución legal para decidir y conducir la política de procuración de justicia penal bajo los principios de eficacia, honradez, imparcialidad, legalidad, objetividad, profesionalismo, respeto a los derechos humanos y perspectiva de género.

El presupuesto asignado a la Fiscalía General de Justicia del Estado de México para el año 2017 asciende a la cantidad de \$3.328.956.250,00<sup>8</sup> que equivale a \$20,564 *per capita*, tomando en consideración que según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), al año 2015, en la entidad habitaban 16,187.608 millones de personas<sup>9</sup>. El presupuesto *per cápita* no considera a la población flotante que también demanda los servicios de procuración de justicia.

La Fiscalía, ha asumido plenamente el compromiso de transformación estructural y operativa, desde luego, conforme a su Ley y el orden jurídico estatal, pero también en términos de lo dispuesto por el orden jurídico de aplicación nacional, emitido por el Congreso de la Unión, el cual abarca los instrumentos siguientes:

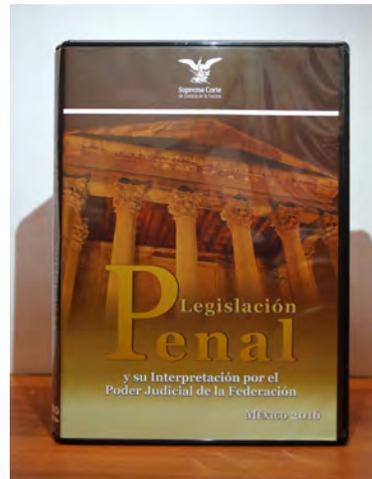
- Código Nacional de Procedimientos Penales, que además de regular el proceso penal, impone ciertas obligaciones a todos los operadores del Sistema de Justicia, como son, el Sistema de Protección de Personas, el Sistema de Control y Administración de Bienes Asegurados, el Sistema de

<sup>8</sup> Ver Decreto Número 163.- Por el que se aprueba el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México para el ejercicio fiscal 2017.

<sup>9</sup> Desde luego que las estimaciones actuales son de una población de 17.1 millones de personas, por lo que el presupuesto *per capita* se reduce a poco más de \$19,000 pesos.



Seguimiento de Medidas Cautelares, y la suspensión condicional del proceso a prueba, particularmente en casos de delitos relacionados con el consumo de drogas.



- Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia para Adolescentes. Regula el procedimiento para los casos en que se atribuyan conductas delictivas a personas entre los doce y menos de dieciocho años. Sin embargo, también impone obligaciones diversas, como es la participación de la Fiscalía General de Justicia en el Sistema Estatal de Niñas, Niños y Adolescentes y, por conducto de éste, en el Sistema Nacional.
- Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal. Implica la creación de un modelo que pueda permear a lo largo de todo el territorio estatal para atender los asuntos de conflictividad social y aplicar medios alternos de justicia restaurativa. Esto ayudará a mejorar la atención a la ciudadanía y, a su vez, en la despresurización en la judicialización de casos.
- Sistemas Nacional y Estatal Anticorrupción. Uno de los ejes principales en materia anticorrupción será la Fiscalía Especializada en la materia, la que también será competente para contribuir en el diseño de políticas públicas preventivas.



También debe tenerse en consideración que la Fiscalía participa en otros sistemas nacionales, derivados de la aplicación de ordenamientos legales en materias concurrentes, como son la Ley General de Víctimas, la 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, la Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro, Reglamentaria de la fracción XXI del artículo 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General para Prevenir, Investigar y Sancionar la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles Inhumanos o Degradantes, entre otras. .

Desde luego, todo ello tiene un impacto importante en el desarrollo de las actividades económicas, políticas y sociales y, por ende, en los servicios de procuración de justicia.

Para las labores de la Fiscalía General de Justicia, se tiene el propósito de dividir el territorio del Estado en tres regiones con los Municipios más densamente poblados:

- i) Región Valle de Toluca, cuyos municipios más poblados son Toluca, Metepec, Villa Victoria, Zinacantepec, Tejupilco, Valle de Bravo, Atlacomulco y El Oro.
- ii) Región Valle de México, donde los municipios más poblados son Naucalpan de Juárez, Huixquilucan, Tlalnepantla de Baz, Atizapán de Zaragoza, Nicolás Romero, Tultitlán, Cuautitlán Izcalli y Zumpango.
- iii) Región Oriente, en los cuales son más poblados, Coacalco de Berriozábal, Ecatepec, Nezahualcóyotl, Tecámac, Texcoco, Chalco, Valle de Chalco Solidaridad, Chimalhuacán, Ixtapaluca, La Paz y Chicoloapan.



Según la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía en 2016 (ENVIPE) <sup>10</sup>, el Estado de México a nivel nacional ocupa uno de los primeros lugares en cuanto a inseguridad.

Sin embargo, puede observarse la contención en la tasa de víctimas de delito por cada 100 mil habitantes en 2014 y 2015; así como una disminución en la incidencia delictiva en los mismos años, según se desprende de las tablas siguientes:

**Tasa de víctimas del delito por cada 100 mil habitantes<sup>11</sup>**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Estado de México</b>	27,957	30,920	41,048	47,778	45,139	<b>45,795</b>

**Tasa de delitos por cada 100 mil habitantes<sup>12</sup>**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Estado de México</b>	32,958	40,416	50,752	93,003	83,566	<b>56,835</b>

<sup>10</sup> Cfr. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/envipe/2015/default.html>

<sup>11</sup> Tabla con datos de la ENVIPE.

<sup>12</sup> Tabla con datos de la ENVIPE.



Esto evidencia que las actividades realizadas por los tres órdenes de gobierno, trabajando armónicamente en una causa común, han permitido generar mejores condiciones de seguridad para la población del Estado de México.

Muestra de ello es que en 2016, ocho de sus Municipios (Chimalhuacán; Tultitlán; Tecámac y Valle de Chalco; Ecatepec de Morelos, Nezahualcóyotl, Tlalnepantla y Naucalpan) se encontraban en la lista de los cincuenta más violentos del país y, según datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en mayo de 2017, Chimalhuacán, Tultitlán, Tecámac y Valle de Chalco, salieron de esa lista, mientras que Ecatepec de Morelos, Nezahualcóyotl, Tlalnepantla y Naucalpan han reducido la incidencia en el delito de homicidio doloso.

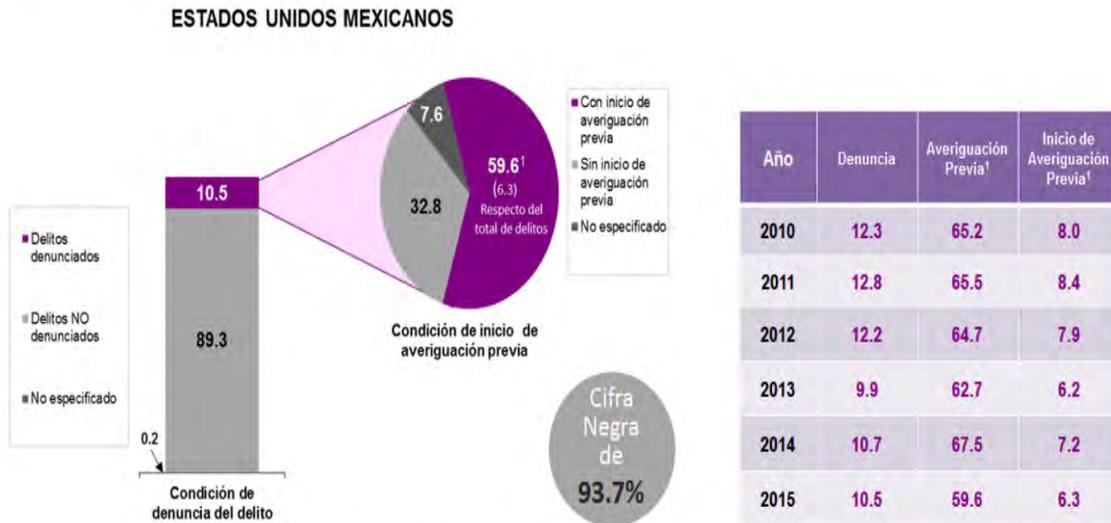
Sin duda que la percepción de las y los mexiquenses en materia de seguridad y justicia es básica para el desarrollo de sus derechos fundamentales en forma plena, pero no siempre es acorde con las cifras estadísticas oficiales, por lo que corresponde al Estado a través de sus instituciones, difundir confianza a la ciudadanía, mediante mejores estrategias de comunicación social que informen objetiva y adecuadamente de la evolución de la seguridad, para contrarrestar la desinformación que, en ocasiones, tiene mayor efecto que la información veraz, además de combatir eficazmente el delito, castigar al culpable, proteger a la víctima y reparar el daño; verdaderas herramientas de combate a la impunidad y la corrupción.

La situación actual de la percepción ciudadana en cuanto a la ineficacia de la justicia en el Estado de México no es del todo negativa, pues el indicador de confianza en el Ministerio Público mejoró de 28.5 en la ENVIPE 2015 a 35.3 en la misma encuesta, correspondiente a 2016; pero la desconfianza general ha de enfrentarse, sí con las herramientas legales que proporciona el Marco Jurídico, incluido, claro está, el nuevo Sistema de Justicia Penal Acusatorio y Oral, así como



los planes y programas federales y estatales, pero, además, con el diseño e implementación de acciones encaminadas a incrementar la participación ciudadana y su mejor atención.

Reconocemos que hasta ahora las vías de acceso a la justicia no han dado los resultados esperados. Basta mencionar que la ENVIPE de 2016<sup>13</sup>, estima que en 2015 se denunció el 10.5% del total de delitos, y para los cuales el Ministerio Público inició Averiguación Previa o Carpeta de Investigación en 59.6% de los casos. Es decir, en 2015 se inició una investigación en 6.3% del total de los delitos denunciados, lo que significa que en 93.7% de delitos no hubo denuncia o no se inició investigación.



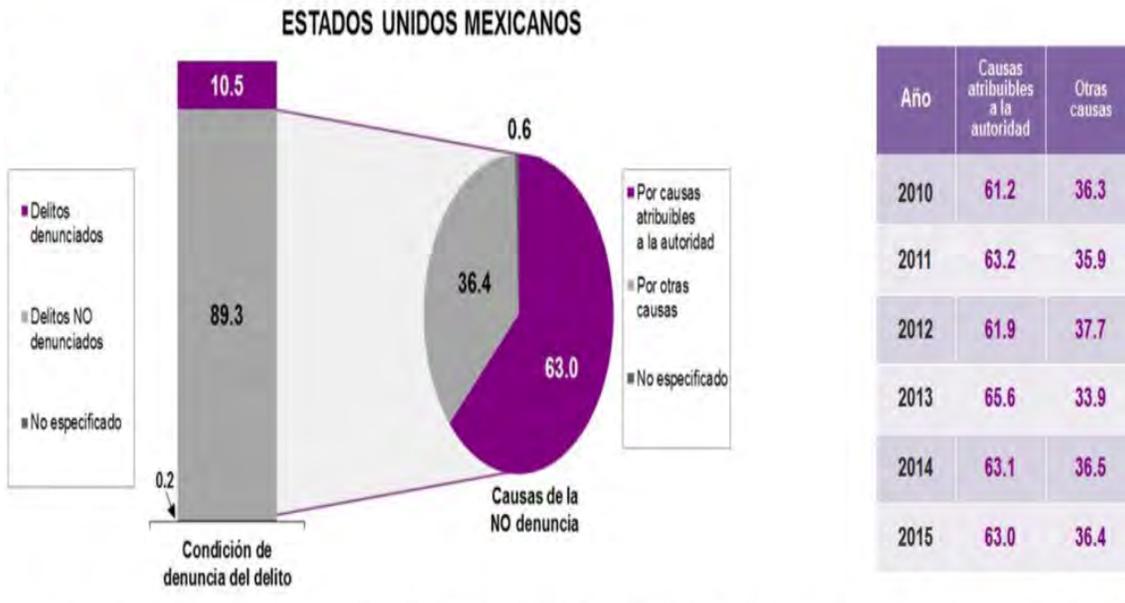
<sup>1</sup> El informante pudo haber confundido una Averiguación Previa con un Acta de hechos.

Las razones de esa apatía ciudadana se recogen de las experiencias personales de quienes pretendieron formalizar la denuncia y recibieron malos tratos de los servidores públicos; experimentaron pérdida de tiempo; burocratismo; extorsión y

<sup>13</sup> Ver en [www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_09\\_04.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_09_04.pdf)  
Fecha de consulta 05/05/2017



en general dificultad para realizar el trámite, situaciones todas ellas que redundan en la falta de confianza en las instituciones de justicia, y que constituyen uno de los principales retos.



Las condicionantes expresadas líneas arriba y en la gráfica que antecede<sup>14</sup> dejan claro que, si la denuncia como puerta de acceso a todo el sistema de justicia no se abre, las y los mexiquenses no confiarán en el sistema en sí mismo, no sólo en la Fiscalía.

Aunado a lo anterior, a partir de 2016 se han realizado diversas modificaciones a la metodología de registro de las denuncias, al fomentar la apertura de carpetas de investigación y disminuir los casos que se quedan como noticia criminal o de hechos, lo que pareciera un incremento en la incidencia delictiva, cuando se han recibido menos denuncias, pero se han investigado más que antes.

<sup>14</sup>Ibid



Periodo	Noticias criminales	Total
<b>Diciembre 2015-marzo 2016</b>	53,579	107,483
<b>Diciembre 2016- Mayo 2017</b>	127,695	283,252

Ejemplo de lo anterior es que los delitos de alto impacto, han disminuido en relación al periodo 2015-2016 en los porcentajes siguientes: robo de vehículo con violencia 16.62%, robo de vehículo sin violencia 23.12%, homicidio doloso 2.60%, secuestro 28.83% y violación 9.62%, en conjunto hay una disminución del 30.6%. Lo que nos indica que los esfuerzos interinstitucionales van dando resultados, sin embargo, debemos redoblar esfuerzos para ganar la confianza ciudadana en la Institución.

La investigación del delito también se transformó con el nuevo sistema de justicia penal, acusatorio y oral; esta etapa de acceso a la justicia está, depositada en el Ministerio Público, quien trabaja en coordinación con la Policía de Investigación y los servicios periciales.

A fin de mejorar la atención ciudadana, se han realizado importantes esfuerzos humanos y económicos para habilitar las unidades de atención inmediata, cuya función es recibir y dar la atención adecuada al denunciante, en menos tiempo que las tradicionales agencias del Ministerio Público, así como canalizar su denuncia a donde corresponda, de forma ágil y rápida, o bien, turnar a la unidad de justicia restaurativa el asunto, que se encuentra en el mismo lugar, y dar seguimiento hasta su total conclusión, a través de la mediación y la conciliación, a denuncias por delitos culposos, patrimoniales no violentos y, en general, a aquellos cuyo



término medio aritmético es menor a cinco años de prisión. Ello dentro de la etapa inicial, lo que contribuye a despresurizar las agencias del Ministerio Público y mejorar la atención a la ciudadanía con soluciones prontas. Las encuestas de salida practicadas en relación con estos servicios señalan, que de un total de 41,502 encuestas, 60.8% calificó el servicio proporcionado como “excelente a bueno”.

El nuevo sistema de justicia penal, acusatorio y oral, entre otros objetivos, busca que el Ministerio Público se enfoque al conocimiento de delitos que ameritan pena corporal cuyo término medio aritmético sea mayor a cinco años y, sobre todo, aquellos denominados de alto impacto, por lo que la intervención de otras áreas como la policía investigadora y las unidades de atención inmediata y justicia restaurativa son básicas en este propósito.

Por otra parte, la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes exige la especialización del Ministerio Público en el ámbito procesal, así como en la aplicación de los mecanismos alternativos de solución de controversias y formas de terminación anticipada de los procesos. Actualmente, de las 140 Agencias del Ministerio Público (incluye módulos de denuncia exprés) que existen en el territorio del Estado, cinco son especializadas en Justicia para Adolescentes. Ello desde luego obliga a la Fiscalía a habilitar nuevas agencias especializadas para que preferentemente haya una por Distrito Judicial, así como crear la Fiscalía Especializada en Justicia para Adolescentes.

En cuanto a la justicia para adolescentes se trabaja actualmente tanto en el sistema tradicional como en el nuevo sistema, que entro en vigor el 18 de junio de 2016, debido a ello el número de carpetas radicadas en el sistema tradicional tiende a decrecer, mientras que en el sistema integral de justicia para adolescentes la tendencia es incrementar la judicialización.



Del periodo del 10 de diciembre del 2016 al 31 de marzo del 2017, se iniciaron 1,053 carpetas de investigación en contra de menores, cabe señalar que, se han judicializado 175, de las cuales se han vinculado a proceso 34 y se han obtenido 9 sentencias condenatorias.

En materia de ejecución de sanciones penales, la Ley Nacional de Ejecución de Penas exige del Ministerio Público intervenir para resguardar el respeto de los derechos humanos de las personas que tengan interés en la ejecución de sanciones, pronunciarse ante la autoridad judicial respecto a la concesión, modificación o revocación de la libertad anticipada y el cumplimiento de las penas o medidas de seguridad, entre otras. Por ello, compete a la Fiscalía preparar a sus Agentes del Ministerio Público para esta función. A la fecha, los Agentes del Ministerio Público han recibido al menos un curso de capacitación sobre las nuevas leyes nacionales.

Para consolidar el Nuevo Sistema de Justicia Penal Acusatorio el Ministerio Público debe buscar:

- ✓ Esclarecer los hechos. Fortalecer los procedimientos de investigación, en los casos en que procedan, sobre todo, sin detenido, para alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en las indagatorias y determinarlas de forma oportuna.
- ✓ Proteger al inocente. La Fiscalía impulsó la Ley de Protección de Personas que Intervienen en el Procedimiento Penal y la creación de la Unidad de protección con su Programa respectivo; sin embargo, no ha obtenido los recursos necesarios para su correcta operación. Cabe destacar que se han otorgado más de 30,000 medidas de protección a víctimas, familiares de víctimas y testigos, todos ellos vinculados a delitos de alto impacto como violación, secuestro, homicidio doloso, feminicidio, entre otros. No obstante los recursos que se cuenta para ello son escasos.



- ✓ Procurar que el culpable no quede impune. En la etapa del Sistema Nacional de Justicia Penal Acusatorio y Oral se han vinculado a proceso 5,795 personas y se condenó a 915. Desde luego que falta mucho por lograr, ya que el nivel de eficiencia terminal (condenas o solución alterna) que se espera alcanzar en los próximos años es del 90% del total de las carpetas judicializadas.
- ✓ Reparar el daño. La habilitación de las Unidades de Atención Inmediata y de Justicia Restaurativa contribuirá a avanzar en este rubro, así como al cumplimiento efectivo de las sentencias con la intervención del Ministerio Público en la ejecución de las penas.

## II. MARCO LEGAL

### A. Internacional

- Declaración Universal de los Derechos Humanos
- Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos
- Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Políticos y Sociales
- Convención Americana sobre de Derechos Humanos
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, Convención de Belém do Pará.
- Convención Interamericana sobre Concesión de los Derechos Políticos a la Mujer.
- Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados.
- Convención Interamericana sobre la Concesión de los Derechos Civiles a la Mujer.
- Convención Internacional para la Supresión de la Trata de Mujeres y Menores.
- Protocolo que modifica el Convenio para la Represión de la Trata de Mujeres y Menores del 30 de septiembre de 1921 y el Convenio para la



Represión de la Trata de Mujeres Mayores de Edad, del 11 de octubre de 1933..

- Convención Internacional relativa a la Represión de la Trata de Mujeres Mayores de Edad.
- Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.
- Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.
- Convención sobre la Nacionalidad de la Mujer Casada.
- Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer.
- Convención sobre Nacionalidad de la Mujer.
- Agenda 2030 para del Desarrollo Sostenible
- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre,
- Declaración sobre los Principios Fundamentales de Justicia para las Víctimas de Delitos y del Abuso de Poder.
- Principios relativos a una eficaz Prevención e Investigación de las Ejecuciones Extralegales, Arbitrarias o Sumarias, adoptados en el Consejo Económico y Social de la ONU, mediante resolución 1989/65.
- Derechos Humanos en la Administración de Justicia, resolución aprobada por la Asamblea General el 01 de abril de 2011.
- Reglas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos.
- Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- Convención sobre los Derechos del Niño.
- Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a la Venta de Niños, la Prostitución Infantil y la Utilización de los Niños en la Pornografía.
- Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para la Administración de la Justicia de Menores "Reglas de Beijing".



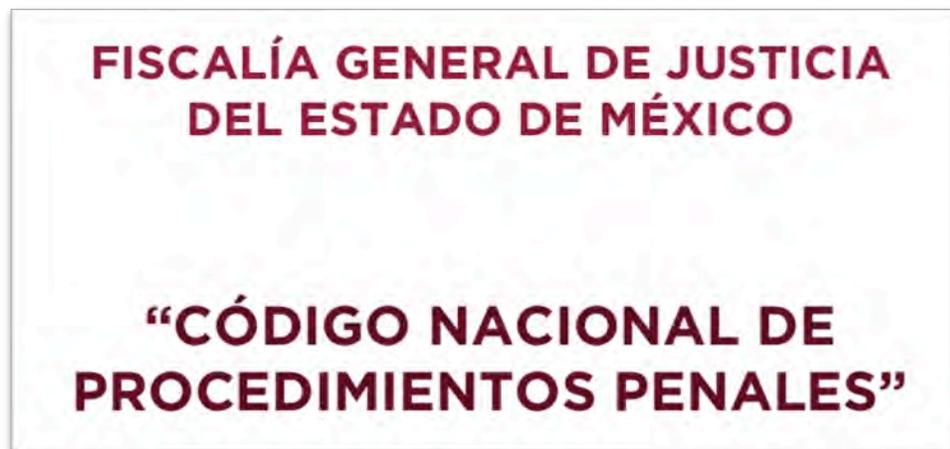
- Directrices de las Naciones Unidas para la Prevención de la Delincuencia Juvenil “Directrices de Riad”
- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación Racial.
- Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Crueles, Humanos o Degradantes.
- Protocolo Facultativo de la Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes.
- Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Tortura.
- Protocolo de Estambul, presentado a la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos el 09 de agosto de 1999.
- Protocolo para Prevenir, Reprimir y Sancionar la Trata de Personas, especialmente Mujeres y Niños, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- Protocolo contra el tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- Protocolo contra la fabricación y el tráfico ilícitos de armas de fuego, sus piezas y componentes y municiones, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- Manual Sobre la Investigación del Delito de Trata de Personas.
- Convención Internacional para la Protección de todas las personas contra las Desapariciones Forzadas.
- Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas.
- Conjunto de Principios para la Protección de todas las Personas sometidas a cualquier forma de Detención o Prisión.
- Reglas de las Naciones Unidas para la Protección de los Menores Privados de Libertad.



- Reglas Mínimas de las Naciones Unidas sobre las Medidas no Privativas de Libertad "Reglas de Tokio".
- Resolución 01/08, Principios y Buenas Prácticas sobre la Protección de las Personas Privadas de Libertad en las Américas.
- Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios Encargados de hacer cumplir la Ley, adoptados por el Octavo Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, La Habana, Cuba el 07 de septiembre de 1990.

#### **B. Nacional**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Código Nacional de Procedimientos Penales.



- Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal.
- Ley Nacional de Ejecución de Penas.
- Ley de Amparo, Reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Víctimas.



- Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
- 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.
- Ley General para Prevenir y Sancionar los Delitos en Materia de Secuestro, Reglamentaria de la fracción XXI del artículo 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia para Adolescentes.
- Ley Federal contra la Delincuencia Organizada.
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
- Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes.
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.
- Ley General para Prevenir, Investigar y Sancionar la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles Inhumanos o Degradantes.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Programa Nacional de Seguridad Pública.

### **Protocolos de Actuación**

- Protocolo Nacional de Traslados.
- Protocolo Nacional de Policía con Capacidades para Procesar.
- Guía Nacional de Cadena de Custodia.
- Protocolo Nacional de Actuación de Primer Respondiente.
- Protocolo de Actuación Policial con Perspectiva de Género para Casos de Violencia contra las Mujeres.
- Protocolo de actuación de los Módulos de Atención Inmediata y de Justicia Restaurativa.
- Protocolo de Actuación en la Investigación del Delito de Femicidio.
- Protocolo de Actuación en la Investigación del Delito de Homicidio.



- Guía Técnica para la Elaboración de Documentación Médico Legal.
- Protocolo de Actuación en la Investigación del Delitos de Secuestro.
- Protocolo de Actuación para la Investigación de Delitos en Materia Electoral.
- Protocolo General de Investigación y Persecución del Delito.
- Protocolo y Principios Básicos en la Investigación y Atención de los Delitos Contra la Libertad Sexual.
- Protocolo de Actuación en Materia de Justicia para Adolescentes.

### C. Estatal

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.
- Código Penal del Estado de México.



- Código para la Biodiversidad del Estado de México.
- Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de México.



- Ley de protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de México y Municipios.
- Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de México y Municipios.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y sus Municipios.
- Ley de Seguridad del Estado de México.
- Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de México.
- Ley de Extinción de Dominio del Estado de México.
- Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.
- Ley para la Administración de Bienes Vinculados al Procedimiento Penal y a la Extinción de Dominio para el Estado de México.
- Ley de la Defensoría Pública del Estado de México.
- Ley de Planeación del Estado de México.
- Ley de Vigilancia de Medidas Cautelares y de la Suspensión Condicional del Proceso en el Estado de México.
- Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.
- Ley para la Protección de Sujetos que Intervienen en el Procedimiento Penal o de Extinción de Dominio del Estado de México.
- Ley para Prevenir, Atender y Combatir el Delito de Secuestro en el Estado de México.
- Ley para Prevenir, Combatir y Eliminar Actos de Discriminación en el Estado de México.
- Ley que Regula el Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación para la Seguridad Pública del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.



- Reglamento del Servicio de Carrera de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de Víctimas del Estado de México.
- Reglamento de la Ley de Vigilancia de Medidas Cautelares y de la Suspensión Condicional del Proceso en el Estado de México.
- Reglamento de la Ley para Prevenir, Atender, Combatir y Erradicar la Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas en el Estado de México.
- Reglamento de la Ley que Regula el Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación para la Seguridad Pública del Estado de México.



ESTADO DE MÉXICO



## CAPÍTULO SEGUNDO

### MARCO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE GESTIÓN

#### A. Misión:

“La Fiscalía General de Justicia del Estado de México es la institución de procuración de justicia penal, independiente e imparcial, que procura el acceso a la justicia conforme a derecho, para que se esclarezcan los hechos denunciados, mediante mecanismos alternativos de solución de controversias o un debido proceso, y en su caso, se declare la existencia del delito, se castigue al culpable, se realice la reparación del daño y se proteja al inocente.”





La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México establece en su artículo 83 que el Ministerio Público se integrará en una Fiscalía General de Justicia del Estado que será un órgano público autónomo, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios; responsable de definir las política, lineamientos y visión estratégica para cumplir con las atribuciones que le confiere la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en sus artículos 16, 17, 18, 19, 20 y 21; el Código Nacional de Procedimientos Penales, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes, en el marco del Programa Nacional de Desarrollo 2012-2018, Meta 2, “México en Paz”, y el Programa Nacional de Procuración de Justicia, así como el Plan de Desarrollo Estatal 2011-2017 Pilar 3 “ Sociedad Protegida”, las acciones que han de desarrollarse en la investigación, el procesamiento y la sanción de los delitos, para esclarecer los hechos, proteger al inocente, y procurar que el culpable no quede impune, mediante las funciones del Ministerio Público en la investigación de los delitos, en el ejercicio de la acción penal, la terminación anticipada del procedimiento, y el juicio oral, además de procurar la reparación del daño mediante la aplicación de formas alternas de solución de conflictos en términos de lo dispuesto por la Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, en la inteligencia de que tales mecanismos alternativos tienen como finalidad propiciar, a través del diálogo, la solución de controversias que surjan entre miembros de la sociedad, con motivo de la denuncia o querrela referidos a un hecho delictivo, a través de procedimientos basados en la oralidad, la economía procesal, la confidencialidad y la protección, asistencia y representación de las víctimas y ofendidos.



## **B. Visión 2023.**

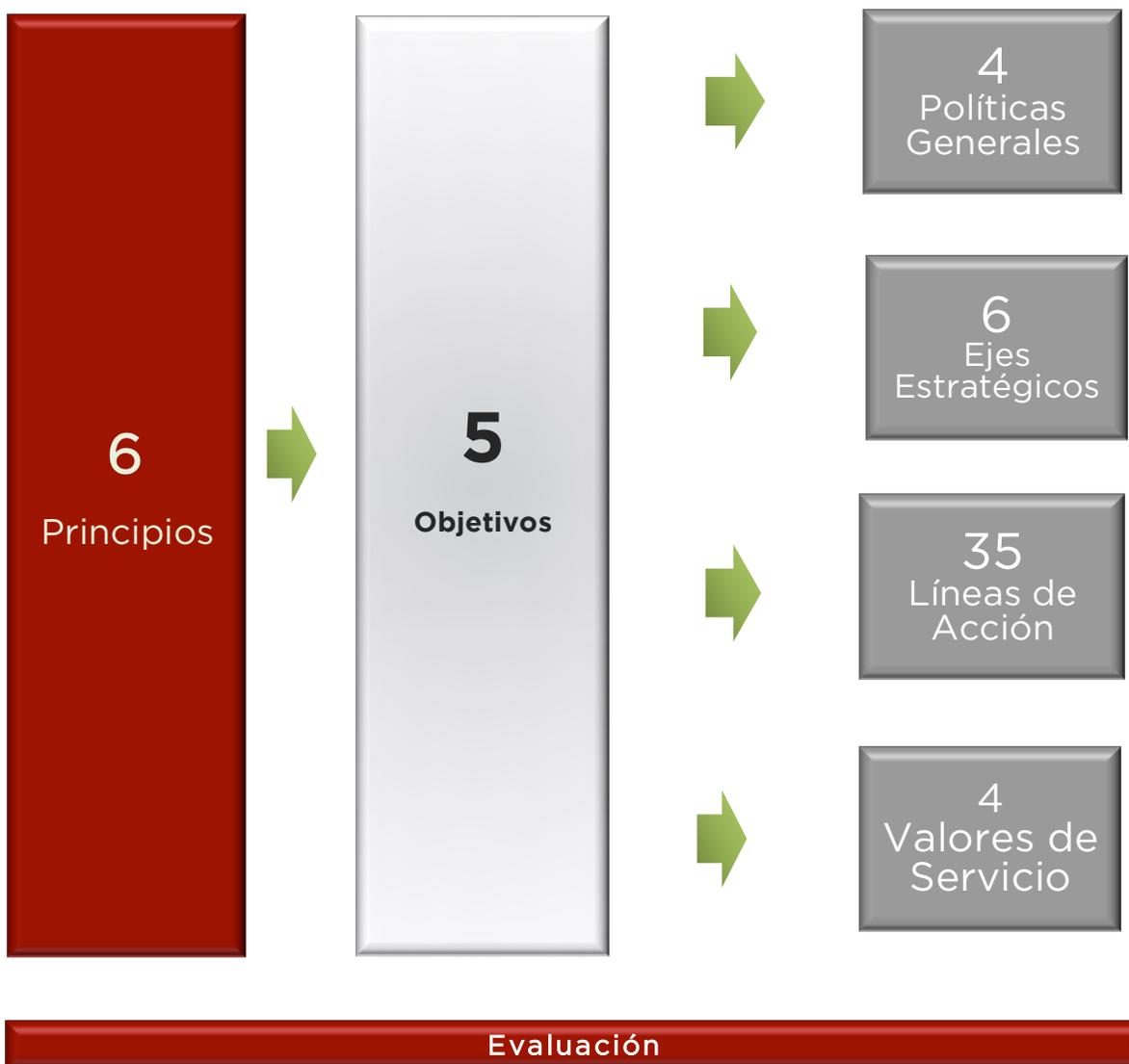
“Es una institución del Estado de México, autónoma, integrada por personal profesional y especializado, con capacidades adecuadas para satisfacer las demandas de procuración de justicia de la ciudadanía, tanto en la atención y resolución de la conflictividad social, como para la investigación científica de los delitos en un marco de respeto a los derechos humanos, y la presentación de argumentaciones jurídicas sólidas ante los tribunales, por las que se obtengan resoluciones judiciales que sean realmente útiles para abatir la impunidad y hacer efectiva la protección del inocente y la reparación del daño.”

La Fiscalía, para garantizar lo anterior, exigirá de su personal altos estándares de servicio a la ciudadanía, y estará sujeto a procedimientos de ingreso y permanencia rigurosos, frecuentes y exhaustivos, tanto en el aspecto técnico, de habilidades y competencias, como en lo relativo a control de confianza; esto último tenderá a asegurar que el ejercicio del empleo, cargo o comisión que se desarrolle en la Fiscalía sea observando los principios de eficacia, honradez, imparcialidad, legalidad, objetividad, profesionalismo, respeto a los derechos humanos y perspectiva de género, así como los valores institucionales y su Código Ético, a fin de proporcionar a la ciudadanía un servicio eficiente, de calidad y con calidez humana.



### C. Estrategia Institucional 2017-2023

Para transitar en el desarrollo de la Institución en el periodo 2017-2023 y consolidar el nuevo sistema de justicia penal, se han trazado seis principios de actuación, cinco objetivos, cuatro políticas generales, seis ejes estratégicos, 35 líneas de acción y cuatro valores del servicio.





Para todo mexiquense, la seguridad pública y la justicia constituyen dos de sus principales preocupaciones. Tener y confiar en las instituciones que procuran justicia es una de las metas inaplazables de cualquier gobierno que se precie de democrático. Ninguna planeación puede estar completa si no se atienden estos rubros.

La transformación de la Procuraduría General de Justicia del Estado de México (PGJEM) como institución del Ejecutivo Estatal a Fiscalía General de Justicia (FGJEM) en su carácter de órgano constitucional autónomo, representa una gran oportunidad para formular una visión con objetivos a largo plazo.

La percepción de la sociedad, en general, es que el Estado ha sido incapaz de garantizar la investigación y persecución de los delitos, condición necesaria para alcanzar el debido castigo de los responsables. De ahí la importancia de emprender esta tarea de transformación institucional, puesto que nuestra estructura normativa deposita la investigación y persecución de los delitos en el Ministerio Público y le otorga amplias facultades para cumplir ese propósito, de modo que la FGJEM es la Institución que debe captar la confianza de los ciudadanos para revertir esta idea.

Este cambio se traduce en un gran reto, pues no se logrará únicamente por la expedición de un nuevo marco normativo, sino por el desarrollo gradual de las acciones y estrategias que consoliden a la FGJEM como una Institución autónoma, confiable y con capacidades suficientes para desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente, que permitan atender las demandas de la ciudadanía en materia de procuración de justicia.



## 1. Principios de actuación.

### ✓ **Legalidad.**

En los sistemas de derecho positivo como el nuestro, se entiende por legalidad aquello que se consigna en la Ley. Es decir, toda actividad que emana del Estado debe estar regido por la Ley cuyo objetivo es mantener la paz entre las personas. Así se desprende de los artículos 40 y 41 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La idea básica de legalidad atraviesa dos estadios, en el primero de ellos establece que las autoridades solo pueden hacer lo que la ley les faculta y el segundo dispone que los particulares pueden hacer todo, excepto lo que la Ley expresamente les prohíbe. Por ello, la actuación de la Fiscalía y su personal habrá de sujetarse a la aplicación de la Ley, con respeto a los derechos humanos de víctimas e imputados, procurando garantizar un juicio justo y la reparación del daño.





✓ **Objetividad.**

Para la Fiscalía General de Justicia, objetividad es ver y atender los problemas de seguridad y justicia de la ciudadanía tal y como son, de fondo y de forma, como lo exige la Ley. Así, la toma de decisiones deberá ser eficiente, limitándose a valorar los datos concretos y fácticos en cada evento delictivo.

✓ **Eficiencia.**

Es para la Fiscalía General de Justicia la capacidad de hacer las cosas bien, siguiendo al efecto los procedimientos judiciales, los planes, programas y protocolos conforme a los que se busca alcanzar la justicia para la víctima mediante la reparación del daño, a través de un juicio justo para el imputado, sin dispendio de los recursos económicos, técnicos y científicos.

✓ **Profesionalismo.**

Para asegurar que, la función de procuración de justicia, directamente, y la de seguridad pública, de manera indirecta, se preste satisfactoriamente al público, se requiere que los operadores del sistema de seguridad pública y justicia penal cuenten con la capacidad y preparación adecuadas. Corresponde entonces a la Institución asegurar estándares de calidad en el servicio.





✓ **Honradez.**

Los operadores del sistema de procuración de justicia penal de la Fiscalía General de Justicia cumplen su función al observar la Ley, respetar los derechos humanos y proteger los bienes y el patrimonio de las personas, valor que contribuye a alcanzar la confianza de la ciudadanía en la Institución.

✓ **Respeto a los derechos humanos.**

La dignidad de la persona se materializa en el valor que cada cual tiene frente a los demás. Si la persona es el centro de la actividad estatal y esa actividad se realiza por personas, queda claro que hay *per se* un reconocimiento mutuo entre el que demanda el servicio y quien lo otorga. Por ello es que, en los servicios de Fiscalía General de Justicia deben de estar libres de toda discriminación.

✓ **Perspectiva de género.**

Al identificar las diferencias entre mujeres y hombres y reconocer desde las mismas, la igualdad a sus derechos, las investigaciones y toda acción institucional, se realizarán con una visión de igualdad entre mujeres y hombres, y el pleno acceso a la justicia para ellas y ellos, combatiendo la impunidad en razón de discriminación hacia las mujeres por cuestiones culturales.





## 2. Objetivos.

### A. Solucionar conflictos penales.

La naturaleza de las instituciones de procuración de justicia es contribuir a la solución de los conflictos penales, por lo que, acorde con la Visión Institucional de la Fiscalía, habrá de intervenir de conformidad con los principios de actuación antes referidos, en todos los casos en que la sociedad la requiera, al buscar, en primer lugar abonar a la solución consensuada de los casos cuya naturaleza lo permita e intervenir, de buena fe, en aquellos donde deba ejercer la función de Ministerio Público que el orden constitucional y legal le otorgan.



### B. Investigar profesionalmente los hechos.

La Fiscalía habrá de realizar la investigación de los delitos bajo los principios de actuación, para lograr que en los casos en que intervenga se proteja a la víctima y se castigue con justicia al culpable, previo debido proceso.



### **C. Protección de personas que intervienen en procedimientos penales y de extinción de dominio.**

Para cumplir esta función, será necesario habilitar las áreas administrativas conducentes y dotarlas de los recursos humanos, financieros y tecnológicos que permitan garantizar la reserva de los datos personales de los sujetos protegidos, asegurar su integridad física y psicológica y la de sus familiares, en los casos que se requiera, con cargo a las partidas presupuestales específicas.

### **D. Combatir la impunidad.**

La Fiscalía, en el ámbito de su autonomía operativa y financiera, reconoce que sus funciones deben planearse y ejecutarse dentro de los parámetros normativos aplicables, entendiéndose por ello, no solo a las leyes penales y presupuestales, sino además los sistemas de planeación democrática contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional de Procuración de Justicia y los sistemas de seguridad pública, justicia restaurativa, justicia para adolescentes y el penitenciario, entre otros.





### E. Reparar el daño a las víctimas.

Al estar reconocido en la Constitución el derecho de las víctimas a la reparación del daño, el presente Plan de Gestión Institucional, bosqueja las acciones mediante las cuales, en el ámbito de su competencia, se buscará que los bienes y derechos afectados en la comisión de delitos sean restaurados, restituidos o liquidados en especie o numerario a los afectados. De ahí que se pretenda una mayor cobertura geográfica de los servicios que ofrecen las Unidades de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa y mediante la coordinación de acciones con la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas del Estado de México, y la aportación de los medios de prueba suficientes y consecuentes al daño en los juicios penales.



### 3. Políticas generales:

#### A. Mejora en el servicio al público.

La Misión institucional es servir a la ciudadanía para que goce plenamente de su derecho a una justicia pronta y expedita. Por ello la política de atención estará basada en los principios que rigen el servicio público, pero además se buscará que dicha atención sea de calidad y con calidez.



Será labor permanente la revisión de los procesos de atención al público y la evaluación de ésta mediante encuestas de salida, que permitan conocer directamente del ciudadano aquellos trámites excesivamente complejos y discrecionales, a fin de depurarlos y reorientarlos hasta mejorar sus estándares.

### **B. Abatimiento del rezago de investigación.**

Con la instauración de procedimientos simples e indicadores que permitan conocer el tiempo que la Fiscalía invierte en el avance de las investigaciones y procesos, se llegará al establecimiento del estándar mínimo de eficiencia, lo que redundará en un menor rezago de carpetas de investigación.

### **C. Fomentar la ética en el servicio.**

Para el logro de este objetivo, se consensuará con los servidores públicos de la Institución el catálogo de buenas prácticas que permitan, la convivencia respetuosa del servicio público *ex ante* y *ex post*. Con ello, se pretende generar puentes de entendimiento con la ciudadanía hasta lograr su confianza en las instituciones.

### **D. Impactar a los grupos delictivos.**

La profesionalización en la investigación y en la litigación, en defensa de los derechos de las víctimas hasta la concreción en sentencias condenatorias ejemplares, contribuirá a disuadir el delito ante la certeza de un efectivo castigo a los culpables, que habrá de redundar en una mejora de la seguridad ciudadana.

Las herramientas de evaluación de estas actividades serán determinantes en las acciones de la Fiscalía.



#### **E. Abatir la impunidad delictiva.**

El camino para combatir la impunidad delictiva radica en el éxito que tienen las instituciones de procuración de justicia reflejado en soluciones alternas y en sentencias condenatorias.

No es el incremento de la pena privativa de libertad lo que abate por sí misma la impunidad, sino instituciones fuertes y eficaces en su tarea de procuración de justicia. Por lo que, si somos capaces de mejorar nuestros procesos de investigación y litigación obteniendo salidas alternas y sentencias sólidas, es predecible una reducción de la impunidad.

#### **4. Ejes estratégicos.**

##### **A. Mejora del capital humano.**

Actualmente la FGJEM cuenta con alrededor de 5,597 servidores públicos, de los cuales 1,862 son agentes del Ministerio Público; 618 peritos; 1,882 policías ministeriales, ahora denominados de investigación y 1,235 de personal administrativo<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Plantilla a la segunda quincena de mayo del 2017.



Para que los servidores públicos desempeñen sus funciones con legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, respeto a los derechos humanos, y perspectiva de género, de forma tal que se logren los objetivos y metas de su trabajo, se requieren cuatro cualidades esenciales: 1) sentido de pertenencia a la Institución, de manera que tomen como propias las causas institucionales y se consideren parte de un equipo y, a la vez, sientan el respaldo de la Institución; 2) contar con la capacitación, así como las destrezas y habilidades que exige el perfil del puesto de cada uno; 3) contar con los implementos necesarios para el desarrollo del trabajo o comisión encomendados, y 4) percibir remuneraciones y prestaciones acordes con las responsabilidades y el trabajo desempeñado.

En una Institución de Procuración de Justicia con autonomía técnica, operativa y presupuestal, el Capital Humano es su activo más importante y debe verse con un sentido integral, no limitado al personal que realiza las funciones sustantivas.





La Profesionalización en Instancias de Seguridad y específicamente de Procuración de Justicia, se rige por lo dispuesto en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y corresponde a la carrera ministerial, pericial y policial, pero la consideración de solo este tipo de personal no es suficiente para lograr los objetivos institucionales.

La profesionalización debe abarcar a todas las especialidades de la Fiscalía, quizás en algunas con un rigor diferente, de las que se rigen por lo dispuesto en la Ley General, pero existen otras de especial relevancia como la de inteligencia y en todos los casos amerita un esfuerzo para garantizar condiciones de confianza, actualización y de superación. Es una exigencia para la calidad en el servicio.

A partir del momento en que se expidió la Ley que dio origen a la Fiscalía, se redoblaron los esfuerzos para llevar a cabo satisfactoriamente los procesos específicos y procedimientos arriba mencionados, que cubran las etapas de ingreso, desarrollo y terminación del servicio.

## **Líneas de acción**

### **A1. Servicio de carrera ministerial, policial, pericial y de justicia restaurativa.**

Uno de los primeros objetivos de la Institución será la creación y gradual operación del Servicio de Carrera en la FGJEM, para agentes del Ministerio Público, Policía de Investigación, Servicios Periciales y Facilitadores del Sistema de Justicia Restaurativa.

De acuerdo con la reforma constitucional, la migración del personal de la PGJEM al Servicio de Carrera de la FGJEM deberá operarse en el plazo de dos años, siempre que se cumplan con los requisitos de permanencia y para la migración que establezca la Constitución local y la ley de la Fiscalía. El desarrollo del Servicio de Carrera no solo requiere de la expedición de la normatividad



correspondiente, sino de una serie de acciones administrativas y, sobre todo, del fortalecimiento presupuestario de forma gradual. Entre las acciones necesarias, se encuentran las siguientes:

- A. Diseñar los perfiles de puestos de acuerdo con los lineamientos aprobados por la Conferencia Nacional de Procuración de Justicia (CNPJ), en términos de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (implica la creación de las categorías que establece la LGSNSP para la Policía y que ahora no tiene la FGJEM).



- B. Elaborar un catálogo de puestos, categorías, niveles y tabuladores, específicos de la Fiscalía, acorde con sus características, incluyendo todos los puestos sustantivos y de servicios.
- C. Diseñar el paquete de remuneraciones y prestaciones para cada perfil de puesto, sobre una base razonable, que a la vez permita la movilidad de los servidores públicos para el ascenso a categorías superiores del Servicio de Carrera, para lo cual se debe crear al menos una categoría más que las actuales.



- D. Esto también implica actualizar las plazas sustantivas, toda vez que, al paso del tiempo, por aumentos salariales y otorgamiento de prestaciones, dichas plazas quedaron desfasadas en relación con las plazas del personal administrativo.
  
- E. Desde luego, un aspecto esencial, será darle suficiencia presupuestal a los tabuladores y prestaciones de la Institución, los cuales deben ser acordes con las funciones y por tanto, podrían ser distintos de los establecidos para el Gobierno del Estado de México en términos generales.
  
- F. Generar las plazas operativas y administrativas correspondientes e iniciar la migración del personal de la PGJEM a la FGJEM. Por supuesto, para transitar al nuevo órgano constitucional autónomo el personal deberá someterse a las evaluaciones respectivas (control de confianza, del desempeño y de competencias laborales) y cumplir los requisitos establecidos en la ley.
  
- G. Conforme los servidores públicos acrediten los procesos de evaluación, serán incorporados progresivamente al Servicio de Carrera, pero necesitamos estar en condiciones de generar las plazas de la categoría subsecuente para el siguiente ejercicio presupuestal, a efecto de que se pueda hacer el primer concurso de ascenso.

Por lo anterior, es difícil que el proceso se concluya en el tiempo restante para los dos años, por ello, se visualiza un ampliación del plazo a fin de crear y operar debidamente dicho servicio.



## **A2. Capacitación, especialización y profesionalización.**

Como órgano constitucional autónomo, es preciso generar capacidades de profesionalización propias que no estén subordinadas a otros entes públicos o privados. Si bien la FGJEM ha avanzado de manera significativa en la capacitación de los servidores públicos, aún se observa la problemática siguiente:

- ✓ No se cuenta con disponibilidad presupuestal para la formación inicial, capacitación, especialización y actualización del personal, se depende en su mayoría de recurso federal y de que existan economías en otros rubros que generen disponibilidad en el presupuesto local.
- ✓ La formación inicial tiene una duración cercana a los seis meses, periodo en que el aspirante seleccionado no obtiene percepciones y, por ende, termina por desertar; por ello, la FGJEM ha optado por un esquema de contrataciones temporales sujetas a la acreditación de los cursos correspondientes. Para evitar esta modalidad se requiere implementar una “beca”, que consistiría en una ayuda económica que permita a los aspirantes concluir la formación inicial, debiendo elegirse para ingresar a los que resulten mejor evaluados.

Deberán crearse o fortalecerse instancias necesarias para la profesionalización:

- ✓ Consejo de Profesionalización.
- ✓ Centro de Adiestramiento, que evolucione a un instituto de profesionalización.

En tanto se crea el Instituto de Profesionalización de la FGJEM y se crean las capacidades propias de la Institución para la capacitación, especialización y profesionalización del personal, será necesario apoyarse en los cursos del Instituto Mexiquense de Seguridad, la Escuela Judicial, la Universidad Autónoma del Estado de México e instituciones privadas.



Asimismo, resulta necesario crear un Centro de Evaluación y Control de Confianza especializado en los perfiles de un órgano de procuración de justicia, con autonomía técnica, que deberá certificarse para integrarse al Sistema Nacional de Acreditación y Control de Confianza, en los términos de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Se requiere dotar a cada servidor público de al menos 40 horas de capacitación al año, conforme a su perfil de puesto y sus funciones, ello implica generar un programa anual de capacitación para las 5 ramas básicas del personal, Ministerio Público, Policía de Investigación, Peritos, Facilitadores y Orientadores Jurídicos, así como para el personal administrativo.



Además de la capacitación y formación inicial en el sistema de justicia penal acusatorio, es necesario generar destrezas y habilidades en el personal ministerial, policial y pericial en la aplicación práctica del sistema (intervención en audiencias, argumentación jurídica, etc.).

De igual forma, es pertinente procurar el apoyo de instancias federales como la Procuraduría General de la República y la Comisión Nacional de Seguridad.



Por lo que se refiere a la creación del Instituto antes referido, será necesario adquirir instalaciones que resulten adecuadas, así como el equipamiento y generar la plantilla de personal.

Es prioritario considerar la capacitación integral de todo el personal (por ejemplo, en materia de derechos humanos, atención a víctimas, etc.), así como las de carácter especializado de acuerdo con lo que disponen los ordenamientos de aplicación concurrente (secuestros, trata de personas, violencia de género, entre otros), cuyos lineamientos han sido establecidos por instancias nacionales.

### **A3. Mejorar recursos materiales para el servicio público.**

Existen inconsistencias y limitaciones administrativas que es necesario corregir, tales como la integración de los expedientes del personal, el padrón vehicular, la revista de las armas de fuego con que cuenta la Institución, dotaciones de combustible, tarjetas de peaje, reactivos y equipo de uso corriente en servicios periciales (batas, guantes, cubre bocas, etc.), papelería y equipo de cómputo, infraestructura tecnológica y equipamiento para inteligencia policial, por citar algunos ejemplos.

Se requiere asimismo obtener mayores recursos para optimizar espacios, dignificar oficinas, dar accesibilidad, mantenimiento y conservación de inmuebles.

El incremento en la plantilla de personal, también requiere de un aumento en los insumos de trabajo y una mayor capacidad para la administración de éstos, el cual debe ser presupuestado en la misma gradualidad.



Por otra parte, al asumir la autonomía constitucional, también es necesario realizar procesos ágiles de contratación y adquisición propios –sin perjuicio de la realización de compras consolidadas entre instituciones públicas para obtener mejores condiciones de mercado, así como la aplicación de ajustes y de disposiciones de racionalidad en el gasto- y, por tanto, será necesario crear las estructuras de apoyo administrativo, ya que ahora, se cubren con plazas operativas las funciones de mando medio a falta de estructuras, lo cual resta capacidad operativa.

#### **A4. Ampliar los recursos financieros para la mejora del servicio.**

Los recursos financieros son el punto detonador del nuevo modelo de Fiscalía, ya que, sin demérito de la creatividad y esfuerzo del capital humano, es obvio que para asumir nuevas atribuciones y potencializar las actuales se requiere el apoyo presupuestal gradual y justificado, por parte de la Legislatura del Estado.



Se deben adoptar estrategias con objetivos específicos que permitan a la Fiscalía allegarse de recursos federales de forma oportuna.

Actualmente, la Fiscalía mexiquense tiene poco más de la mitad del presupuesto de su homóloga del Ciudad de México, cuando recibe, en promedio, un 33% más de denuncias que aquella, y debe atenderlo con casi la mitad del estado de fuerza, en un territorio 15 veces más grande que el de la Ciudad de México, lo que evidentemente es muy complejo.

Podemos anticipar el verdadero cambio en la procuración de justicia, si revaluamos esta noble función y recibe los apoyos económicos necesarios, pues las víctimas y la sociedad lo reclaman.

## **B. Modernización tecnológica.**

### **Autonomía Tecnológica.**

La autonomía es hoy un principio esencial en la procuración de justicia y, dada la importancia que actualmente tiene la tecnología en el ámbito global de la justicia, la suficiencia y la autonomía, en este tema, son objetivos prioritarios.

La infraestructura tecnológica con que cuenta la Fiscalía General de Justicia del Estado de México es limitada en cuanto a equipos, sistemas y conectividad.

Entre otros aspectos relacionados con la autonomía tecnológica, se requiere un centro de datos propio. Hasta ahora depende fundamentalmente para los procesos sustantivos básicos, del centro de datos del Sistema Estatal de Informática (SEI).



## Líneas de acción

### **B1. Fortalecer el Sistema Informático de Gestión Institucional del Procedimiento Penal del Estado de México (SIGIPPEM), e Interoperabilidad con otros Sistemas.**

A partir de la entrada en vigor del CNPP, así como de los ordenamientos legales nacionales en materia de solución alternativa de conflictos penales, ejecución de sanciones en materia penal, y justicia de adolescentes en sistema acusatorio, ha sido necesario modernizar los sistemas informáticos de la FGJEM y, aunque se han dado pasos importantes, es claro que aún falta un largo camino que recorrer, además de que la tecnología avanza rápidamente y los equipos y sistemas pronto se vuelven obsoletos.

En tal virtud, se ha desarrollado el Sistema de SIGIPPEM, por el cual se están interconectando las áreas sustantivas –Ministerio Público, Policía de Investigación, Análisis de Información Táctica y Operativa, Servicios Periciales, Atención Inmediata y Justicia Restaurativa y las diversas bases de datos con que cuenta la Institución. Igualmente, estamos interconectando el SIGIPPEM con el Sistema de Gestión Judicial Penal del Poder Judicial del Estado de México (SIGEJUPE), así como con los sistemas informáticos del Instituto de Defensoría Pública, la Comisión Estatal de Seguridad Ciudadana, el Órgano de Prevención y Readaptación Social y otros que resulten apropiados.





El SIGIPPEM debe ser lo suficientemente robusto para tramitar la totalidad de carpetas de investigación y noticias criminales que se presentan al año en el Estado de México (de 2011 a agosto de 2016, se iniciaron 1'877,779 noticias criminales), pero también se deben fortalecer los mecanismos para recibir y atender eficazmente denuncias de manera remota (por internet, módulos de denuncia exprés, agencias del Ministerio Público móviles y aplicaciones para teléfonos celulares como *Fgjedomex* que ya operan), así como para interactuar con los usuarios a través de medios electrónicos (cuando esto sea posible según la naturaleza de las investigaciones).

El Sistema Informático presenta los siguientes retos:

- A. La información y sistemas de la FGJEM operan en la plataforma del Sistema Estatal de Informática y, en todo caso, se considera que la institución de procuración de justicia, por la naturaleza confidencial y reservada de la información que maneja, debe tener su propia plataforma. Además, la infraestructura tecnológica no ha sido suficiente, lo que ocasiona caídas del Sistema y que éste sea muy lento, con las consecuentes molestias para el público usuario.
- B. Los diversos centros de justicia y agencias del Ministerio Público, los servicios periciales y las áreas de policía e inteligencia deben tener el equipamiento necesario, así como la interconexión rápida y el ancho de banda suficiente.
- C. La constante capacitación del personal y familiarización con el Sistema, con objeto de que ocupen todas las herramientas del mismo y suban la información correspondiente.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Parte de la problemática actual es la resistencia al cambio. El personal prefiere el antiguo sistema en que todos los datos se vaciaban en la declaración del probable responsable o de la víctima u ofendido, sin llenar los campos diseñados específicamente para recabar información que alimente las bases de datos y generen reportes estadísticos.



Los ajustes a la infraestructura tecnológica, desde luego, significan una presión de gasto importante y todo un esfuerzo de diseño institucional, hasta que el Sistema funcione adecuadamente. En este gasto, también debe considerarse la creación de un área específica de la FGJEM en materia de tecnologías de la información, que tenga a cargo el soporte y mantenimiento a los sistemas y equipos, así como impulsar nuevas herramientas tecnológicas que faciliten el desempeño de las funciones.

El Sistema Informático es una estrategia urgente que debe estabilizarse durante 2017.

## **B2. Aplicación de tecnología para la investigación y persecución (consolidación de las unidades de inteligencia).**

La Coordinación General de Investigación y Análisis (CIA) recopila y procesa información para la generación de productos de inteligencia. Sin embargo, su cobertura es limitada por insuficiencias en equipo y recursos humanos, por lo que se requiere ampliar sus capacidades.





Adicionalmente, dentro de la CIA se creó la Unidad de Análisis de Información Táctica Operativa (UATO), con el apoyo y orientación de la Secretaría de Marina. El Modelo de UATO ha sido replicado en otras instancias, tales como el C5 de la CESC y los C4 de varias policías municipales. El propósito es generar enlaces de procesamiento de información y generación de inteligencia que permita el diseño y ejecución de operativos, así como la determinación de blancos u objetivos delincuenciales. Para ello, se requiere su fortalecimiento tanto en recursos como en profesionalización de su personal.

Las unidades de inteligencia de la FGJEM son esenciales, tanto para el diseño de estrategias institucionales, como para la explotación táctica en operativos específicos. Esto requiere de ciertas acciones concretas, tales como:

- ✓ La creación de la Agencia de Investigación, que integrará las capacidades de investigación e inteligencia de las coordinaciones generales de la Policía de Investigación, de Investigación y Análisis y de Servicios Periciales.
- ✓ La ubicación de espacios físicos aislados para la CIA, en la que se agrupen los equipos y todo el personal a cargo del análisis de información. Se recomienda contar con tres áreas (Toluca, Valle de México y Zona Oriente).
- ✓ Ante la deficiencia de analistas de información, la CIA actualmente cuenta con personal de Policía de Investigación a cargo de explotar la información de inteligencia que la propia unidad genera, lo cual es un riesgo, pues las recomendaciones en materia de inteligencia señalan puntualmente que las áreas de análisis de información deben ser distintas de aquéllas que la exploten. Esto lleva a un replanteamiento de la estructura orgánica, en la que se contemple la existencia de unidades separadas (análisis de información e investigación de gabinete, por un lado, y Policía de Investigación que actúa en campo por el otro), sin perder la necesaria coordinación que debe haber entre ambas.



- ✓ Es indispensable integrar y fortalecer las unidades de investigación e inteligencia de la Fiscalía, a fin de aprovechar plenamente los recursos disponibles y ampliar sus capacidades. Para consolidar y optimizar las capacidades de investigación e inteligencia de la Fiscalía, será necesario crear una nueva figura, la Agencia de Investigación, que integre a las unidades existentes.

En materia de secuestros, es fundamental la inmediatez con que se atienden las solicitudes de servicio de la CIA, de ahí la necesidad de que se implemente una célula especial para la atención de estos delitos.

### **B3. Sistematización de los procesos adjetivos de la Institución.**

El análisis y organización de los procesos de apoyo y administrativos, permitirá hacerlos más eficientes, en beneficio del servicio público y de la ciudadanía, la que se verá favorecida con menores trámites y tiempos de espera para recibir la atención que se merece.

### **B4. Facilitar la información a las víctimas mediante la tecnología.**

Con el desarrollo de aplicaciones de software para dispositivos móviles y tablets (Apps); así como de aplicaciones web propias de internet, se pretende facilitar a los usuarios en su calidad de víctimas del delito, el acceso a la información contenida en sus expedientes, a fin de facilitar el conocimiento oportuno de los avances en los procedimientos en los que son parte.

Esto es muy importante, ya que mediante el empleo de la tecnología se logra desburocratizar en gran medida el acceso a la justicia para hacerla más pronta y expedita.



ESTADO DE MÉXICO






## Descarga gratis la App FGJ Edomex

**Con esta aplicación podrás:**

- 

**ALERTAS**

Consultar las alertas emitidas por la FGJEM; Alertas Amber, personas desaparecidas y los más buscados.
- 

**AGENCIAS CERCANAS**

Ubicar las agencias del Ministerio Público más cercanas al punto donde te encuentres.
- 

**DENUNCIA EXPRES**

Iniciar tu denuncia de manera rápida y directa.
- 

**SUGERENCIAS**

Hacer sugerencias para mejorar los servicios brindados por la Fiscalía.
- 

**SERVICIOS DE EMERGENCIA**

Acceder a los números de emergencia del Estado de México.



**REPORTAR**

Saber qué hacer ante la comisión de delitos como extorsión, robo, trata de personas, delitos sexuales, entre otros.



Ingresar a las redes sociales de la Fiscalía

**Disponible para dispositivos  
IOS y Android**






Todo ello deberá contribuir a la implementación de las buenas prácticas en procuración de justicia que modernizará a nuestra institución para el beneficio de las y los Mexiquenses.

### **C. Rediseño Organizacional.**

La reestructuración de la Institución es necesaria. Es un reto enorme de arquitectura institucional, que debe abarcar cuando menos los aspectos siguientes: I) ser acorde con el CNPP y demás ordenamientos nacionales y generales; II) una mejor administración de recursos para abarcar todos los frentes institucionales; III) consolidar sistemas de investigación científica y a la vez fortalecer las capacidades procesales, y IV) ser lo suficientemente flexible para adecuarse a los cambios derivados de nuevas expresiones criminógenas.

La Fiscalía desarrolló un modelo objetivo de su organización, con una visión a 7 años, el cual incluye una estructura más completa, racional y especializada, resultado del análisis de macroprocesos y grupos funcionales, que permita superar los vacíos, improvisación e inconsistencias detectadas, para una operación eficiente.

Es importante aplicar gradualmente el modelo y la estructura resultante, en función de los recursos disponibles, pero bajo la trayectoria definida en el objetivo final.

Es preciso considerar que la estructura orgánica tiene necesariamente que crecer para cumplir las obligaciones que imponen los ordenamientos legales de carácter nacional y general que le son aplicables. Esto abarca los aspectos siguientes:



## Líneas de acción

### C1. Ampliar la desconcentración territorial.

En este rubro se agrupan las fiscalías regionales, pero éstas deben tener una visión especializada; esto es la descentralización de la especialización, por la cual se pretende tener una mayor cantidad de unidades especializadas (mesas de trámite o grupos ministeriales en cada fiscalía regional) a cargo de temas específicos.



Además, es preciso replantear la circunscripción territorial de cada Fiscalía Regional, tomando en consideración los aspectos siguientes:

- ✓ Circunstancias geográficas. Hay fiscalías regionales que abarcan una gran extensión territorial. En los próximos siete años se tienen que establecer más centros de justicia.
- ✓ Densidad poblacional. Hay fiscalías que atienden una gran cantidad de población en circunscripciones geográficas relativamente chicas.
- ✓ La actuación de grupos delictivos y otras circunstancias criminógenas.



- ✓ La distribución de asuntos en distritos judiciales conforme a las circunscripciones determinadas por el Poder Judicial.
- ✓ La denuncia de delitos, puesto que estos determinan la necesidad de tener unidades especializadas.

Dentro del ámbito de desconcentración territorial, deberán ubicarse las unidades a cargo de justicia de adolescentes. Al menos una unidad por Fiscalía Regional, en coordinación con la Fiscalía Especializada las cuales deberán ser creadas de manera gradual.

## **C2. Profundizar la especialización.**

Las Fiscalías Especializadas deben abarcar los delitos de alto impacto y especialmente lo referente a la actuación de grupos criminales bajo una visión integral; esto es, la estructura delictiva completa y su actuación en diversas conductas ilícitas. También es necesario que estas fiscalías tengan sede en las diversas regiones del Estado y deberán realizar sus funciones en coordinación con las fiscalías regionales.

**a) Unidades de investigación de delitos específicos,** conforme a ordenamientos nacionales y generales, por ejemplo:

- ✓ **Secuestros.** En términos de la Ley General de la materia y desde luego por ser el Estado de México una entidad con alta incidencia.
- ✓ **Trata de Personas.** Ésta debe abarcar los refugios para víctimas.
- ✓ **Delitos Electorales.** La reforma constitucional establece una Fiscalía Especializada en Delitos Electorales, que deriva de la visión de imparcialidad en la investigación y procesamiento de estos delitos (reforma político-electoral).



- ✓ **Otros delitos.** Se debe tener en consideración la posible emisión de otros ordenamientos legales por parte del Congreso de la Unión, por ejemplo, en materia de personas desaparecidas y desaparición forzosa, así como respecto de delitos cometidos contra periodistas y la libertad de expresión.



### **C3. Ampliar la cobertura de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa.**

En los términos del CNPP y la Ley Nacional de la materia se ha avanzado mucho en el tema. Las unidades de atención inmediata y justicia restaurativa son el punto de entrada a los servicios de la Institución. Estas unidades deben operar de manera coordinada con las fiscalías regionales y especializadas, pero en todo caso sus determinaciones (terminación temprana) y los acuerdos reparatorios, deben ser autorizados con independencia de dichas fiscalías.

Bajo ese contexto, es necesario poner en marcha el Registro Estatal de Acuerdos Reparatorios.



Se tiene la visión de implementar por lo menos 32 Unidades de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa, de las que hemos aperturado 13 integrales, aunado a 7, que sólo son de justicia restaurativa, las cuales se rigen por un Protocolo de Actuación y guía del usuario, mismas que estarán distribuidas de manera estratégica; lo anterior, con el objetivo de acercar al mayor número de ciudadanos los servicios multidisciplinarios que ofrecen dichas unidades.



La atención inmediata y la Justicia Restaurativa brindan los siguientes servicios:

- ✓ Orientación Jurídica (Orientadores Jurídicos)
- ✓ Inicio de carpetas de investigación (Ministerios Públicos)
- ✓ Justicia Restaurativa (Facilitadores)
- ✓ Como apoyo adicional, se cuenta con los servicios de Atención Psicológica
- ✓ Apoyo de Trabajo Social

La Justicia Restaurativa se ha extendido también en materia de Adolescentes, y en todas las unidades antes citadas se atienden casos de justicia para adolescentes por personal capacitado.



#### C4. Implementar el Sistema Integral de Justicia para Adolescentes.

La Ley de la materia otorgó dos vacancias legales, un año para contar con personal certificado para mecanismos alternativos de solución de controversias para adolescentes y tres años para contar con todos los recursos que la Ley indica, especializados en materia de justicia para adolescentes, lo que además de impacto presupuestal, implica procesos de reorganización, equipamiento y certificación de operadores, tanto del Ministerio Público, como policías, peritos y facilitadores, desafío que requiere un programa específico de trabajo y diversos proyectos por cada eje de la implementación interinstitucional, que desde luego habremos de hacer en razón del interés superior del adolescente.





### C5. Control, Administración y Destino de Bienes Asegurados.

En el Congreso del Estado existe una Iniciativa de Decreto por la que se reforman y deroga diversas disposiciones de la Ley para la Administración de Bienes Vinculados al Procedimiento Penal y a la Extinción de Dominio para el Estado de México, con el propósito de que el Instituto de Administración de Bienes Vinculados al Procedimiento Penal y a la Extinción de Dominio del Estado de México, forme parte de la Institución, con el objeto de otorgar a la Fiscalía y a su Titular, las atribuciones necesarias para poder realizar la transmisión total de los bienes asegurados, embargados, abandonados o decomisados. Lo anterior, se estima idóneo, ya que quien debe hacerse cargo del Instituto es la Fiscalía General, por ser quien genera los aseguramientos y debe dar el destino final a los bienes asegurados.





## **C6. Potenciar los Servicios Periciales.**

A pesar de que el Estado de México es la entidad más poblada del país y consecuentemente la que más asuntos atiende, los servicios periciales han estado limitados en cuanto al número de especialidades, recursos materiales, equipo adecuado y recursos humanos. En el marco del sistema de justicia penal acusatorio, es necesario que los servicios periciales tengan un papel cada vez más destacado en las investigaciones y en el planteamiento de imputaciones y acusaciones ante la autoridad judicial. La importancia de fortalecer a los Servicios Periciales estriba en que un asunto que se trabaja desde su inicio, con los mejores recursos y equipamiento utilizado por los especialistas, derivará en mayores elementos para auxiliar al Ministerio Público y a la Policía de Investigación en el desarrollo de la investigación, por lo que se desprenden las siguientes acciones:

- ✓ Establecer dos grandes Laboratorios de Ciencias Forenses en Valle de Toluca y Valle de México (Ecatepec), así como actualizar los laboratorios de Tlalnepantla y Texcoco, que cuenten con infraestructura adecuada para el mayor número posible de especialidades, particularmente en materia de huellas dactilares, elementos balísticos, genética, foniatría (banco de voces), informática, criminalística y medicina forense, así como el equipo y materiales adecuados y suficientes para el desempeño de las funciones. El propósito es que el Estado de México sea referente pericial a nivel nacional.
- ✓ Adoptar un esquema de trabajo en el que las investigaciones de mayor calado estén a cargo de un grupo en el que participen Policía de Investigación, Servicios Periciales y Analistas de Información, de manera coordinada, bajo la conducción del Ministerio Público.
- ✓ En cada Fiscalía Regional debe haber área de servicios periciales; las fiscalías especializadas podrían acudir a las áreas centrales o desconcentradas de servicios periciales. En materia de secuestro, violencia



de género y tortura, los peritos deberán estar físicamente en las fiscalías correspondientes y funcionalmente se coordinarán con los agentes del Ministerio Público y Policías de Investigación, pero en todo caso dependerán del área de servicios periciales.

- ✓ Fortalecer la base de datos en materia de genética con muestras de todos los restos humanos que sean hallados, e iniciar la recopilación de muestras en fosas comunes.



### **C6.1. Transformar la Policía de Investigación.**

De conformidad con el CNPP, la mayor parte de la investigación de los delitos recae en la Policía, la cual debe hacerse sobre bases científicas, con respeto a los derechos humanos y con perspectiva de género. Cada vez se emiten más criterios judiciales que restringen las facultades de los cuerpos de policía en aras del respeto a los derechos humanos y el debido proceso y, por tanto, es necesario actualizar las técnicas de investigación constantemente.



La Policía de Investigación en la FGJEM se encuentra fragmentada. Durante muchos años en lugar de fortalecer a la Comisaría como único mando de la policía, se adscribió a los elementos bajo el mando directo de los fiscales regionales y especializados y, por ende, resultó en actitudes de desorganización e indisciplina.

Desde luego, es fundamental que los fiscales y los mandos de policía tengan una buena relación que permita el trabajo coordinado. Esto debe ser una subordinación funcional de la policía a los fiscales, en tanto el Ministerio Público conduce la investigación en términos constitucionales, pero lo esencial es que trabajen como equipo, tanto como con el Ministerio Público como con los Peritos.

Bajo ese contexto, la Policía de Investigación debe quedar organizada, equipada, adiestrada y capacitada para cumplir en forma general con sus tres modalidades de actuación: **Investigación de campo, inteligencia estratégica y acción en**



**fuerza**; para optimizar su eficiencia y eficacia en estas tres modalidades de actuación requiere **orgánicamente de personal, ciencia y tecnología, vehículos (patrullas), armamento y municiones así como vestuario y equipo**, aunado a un planeamiento y dirección centralizada y una ejecución descentralizada que le permita actuar con rapidez, cumpliendo así con el principio de concentración y economía de fuerzas (economizar fuerza en determinada área para golpear donde se espera obtener mejores resultados), todo esto bajo la dirección del Ministerio Público.



La Coordinación General de Investigación y Análisis deberá continuar con el desarrollo de información estratégica que permita orientar las políticas generales de la Fiscalía al combate de grupos de delincuencia organizada en investigaciones de amplio espectro, pero también deberá procesar la información de casos concretos para la realización de acciones táctico-operativas y el apoyo a los grupos de investigación en campo de la Policía de Investigación.



Las áreas de inteligencia no deben realizar acciones operativas; es decir no deben explotar la misma información que procesan.

Al igual que en el ámbito federal, las investigaciones –especialmente las de mayor complejidad– deben ser desarrolladas de manera multidisciplinaria, de tal suerte que en las mismas intervengan los elementos que recaben información en campo y realicen vigilancias y acciones operativas, así como la información de inteligencia y táctica, todo ello con el debido soporte pericial. Por ello, la propuesta de crear la Agencia de Investigación del Estado de México, que cuente con las Coordinaciones Generales de Policía, de Servicios Periciales y de Análisis de Información, y que consolide la investigación científica del delito.

Desde luego que los peritos conservarán su autonomía técnica respecto de los dictámenes en que intervengan.

#### **C7. Consolidación de las unidades de inteligencia patrimonial y financiera.**

- ✓ **Investigación Patrimonial y Financiera.** Se ha avanzado en el tema, pero es insuficiente. Es preciso fortalecer las capacidades institucionales para debilitar la estructura patrimonial de los grupos delictivos. Por una parte, debemos lograr que el Ministerio Público sea más activo en estas investigaciones y no solo quedarse con los procesos por el delito principal; además, debemos lograr sentencias que también impongan el decomiso, así como resoluciones que determinen el abandono de bienes que puedan ser aprovechados por la Institución, para ello debe complementarse con las capacidades de inteligencia sobre bienes utilizados u obtenidos por la delincuencia para su incautación en proceso penales o por medio de la extinción de dominio.



- ✓ **En materia de extinción de dominio.** Es necesario concentrarse en asuntos relevantes con visión estratégica, atacando la utilización de bienes privados o sociales que se empleen como refugios, casa de seguridad o centros de vicio controlados por la delincuencia organizada, vía la acción de extinción de dominio o abandono de bienes, aun cuando se trate de bienes ejidales o comunales, ya que ni la Constitución federal ni la Ley de la materia los exceptúa.

#### **D. Control interno y combate a la corrupción.**

Partimos de la obligación de especificar, las funciones y actividades de cada servidor público, en el marco jurídico aplicable (reglamentos, manuales, protocolos, etc.), lo que permitirá implementar los mecanismos de control y evitar la discrecionalidad en la toma de decisiones, con un estricto apego a las leyes y los programas en materia de procuración de justicia, bajo la evaluación y supervisión por verdaderos oficiales de cumplimiento normativo.





Consideramos que esta función tradicionalmente realizada por el Órgano Interno de Control, es apreciable fundamentalmente por su resultado y no solo por la prevención. En ese sentido, la habilitación de los *compliance officer* nos permitirá asegurar *a priori* que en la Fiscalía todos cumplamos con la normativa aplicable a la función de procuración de justicia y con los principios éticos que en su oportunidad se dicten al interior de la Institución en lo relativo al servicio y la convivencia entre servidores públicos, mediante el seguimiento de al menos, los puntos siguientes:

- ✓ Identificación: Habrá de identificar los riesgos a los que se enfrenta un servidor público de la Fiscalía por negar, dilatar, obstaculizar o condicionar el acceso a la justicia de los sujetos procesales y de cualquier ciudadano que solicite justicia.
- ✓ Prevención: Conociendo los riesgos, se deberán diseñar e implementar medidas estándar para evitar que el acceso a la justicia se niegue, dilate, obstaculice o condicione por cualquier servidor público de la Fiscalía, involucrando a la línea de mando para efectos de supervisión.
- ✓ Monitoreo y detección: Medir la efectividad de los controles implementados, informando a la línea de mando los resultados para efectos de sanción.
- ✓ Resolución: Cuando a pesar del monitoreo y acompañamiento que se haga surja algún problema de cumplimiento, buscar una solución de alto nivel.
- ✓ Asesoramiento: Otorgar a la línea de mando y al personal operativo la información necesaria para que realice su trabajo de conformidad con las normas, planes y programas aplicables.

Lo anterior sin perjuicio de que el Órgano Interno de Control, la Visitaduría General y la Fiscalía Anticorrupción ejerzan las funciones que tienen encomendadas.



## Líneas de acción

### D1. Respeto a los Derechos Humanos.

Día con día se emiten resoluciones judiciales cada vez más respetuosas de los derechos humanos. Esto obedece a muchos años de arbitrariedades por parte de las instituciones de procuración de justicia y los cuerpos policiales. Antaño, era frecuente encontrar casos en que las confesiones fueron realizadas a base de tortura. Es imprescindible que todos los servidores públicos de la Institución eviten, y en su caso denuncien, la ejecución de estas prácticas y que, por el contrario adopten nuevas metodologías para obtener información de investigación- e información judicializable- en el marco del debido proceso.

La Institución debe ampliar el ámbito de competencia de la Unidad de Derechos Humanos con las siguientes funciones:

- ✓ Dar cabal atención a los asuntos en materia de derechos humanos en instancias internacionales. Al día de hoy la Institución tiene varios asuntos en la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, y al menos uno en la Corte Interamericana de Derechos Humanos.
- ✓ Mejorar la atención de asuntos en materia de derechos humanos ante instancias nacionales, fundamentalmente la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México.
- ✓ Ampliar su capacidad para lograr amigables composiciones y otras formas de terminación de asuntos ante instancias nacionales e internacionales sobre derechos humanos, pero también para atender las recomendaciones y realizar las acciones necesarias para que éstas se den por cumplidas.



- ✓ Generar capacitación permanente del personal de la Institución y diseño de programas preventivos para evitar quejas por violaciones a los derechos humanos, o bien, para demostrar que éstas son infundadas.

## **D2. Ordenar la gestión institucional.**

Mediante una adecuada planeación de las actividades y mediante una arquitectura administrativa adecuada se alinearán a los propósitos de procuración de justicia los tramos de responsabilidad que hoy resultan excesivos, depurándose aquellos que resultan obsoletos, reasignar a las áreas competentes aquellos que hoy pueden parecer disfuncionales e implementando aquellos que hoy están ausentes, para evitar la duplicidad de funciones.

Esta será una sana práctica organizativa que no solo mejorará el servicio, sino, además, permitirá reducir costos y generar economías.

## **D3. Fortalecer al Órgano Interno de Control.**

Este será el órgano que, en términos de la reforma constitucional federal, tendrá a su cargo la imposición de sanciones administrativas por infracciones no graves a los deberes de todo servidor público de la Fiscalía, o bien, solicitar la imposición de sanciones administrativas por infracciones graves ante el Tribunal de Justicia Administrativa. Conforme a la propuesta de reforma en materia Anticorrupción, el titular del Órgano Interno de Control será designado por la Legislatura, para ello requiere ser fortalecido para cumplir cabalmente sus atribuciones.



#### **D4. Mejorar el Régimen Disciplinario.**

De conformidad con el artículo 123, Apartado B, fracción XIII, de la Constitución General de la República, las instituciones de seguridad pública se registrarán por sus propias leyes. Inicialmente éste fue un régimen especial que regulaba la relación de trabajo de los servidores públicos con las instituciones de seguridad, a quienes se les consideraba como trabajadores de confianza. Al paso del tiempo, la Suprema Corte de Justicia de la Nación determinó que la relación de los servidores públicos con las instituciones de seguridad era de carácter administrativo y por tanto, la separación de sus integrantes constituía un acto de autoridad que podría ser impugnado ante los tribunales administrativos.

Este régimen disciplinario particular coexiste con el régimen de responsabilidades administrativas general y ambos se conectan entre sí, sin embargo, el primero regula las infracciones administrativas que son propias de la actividad sustantiva de las instituciones de seguridad y, por tanto, propio del personal operativo. Estará a cargo de un Consejo de Profesionalización, así como de una Comisión de Honor y Justicia de la Policía de Investigación, conforme a lo dispuesto en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.



Dada la particular naturaleza del servicio de procuración de justicia, es necesaria la Visitaduría General, como órgano técnico-jurídico de prevención, control, vigilancia, supervisión e inspección, de las funciones desarrolladas por el personal operativo de la Fiscalía, encargado de mejorar la calidad del servicio y en su caso, dar vista al órgano interno de control –por infracción al régimen de responsabilidades administrativas,– al órgano sustanciador del Consejo de Profesionalización o Comisión de Honor y Justicia –por infracción al régimen disciplinario– o a la Fiscalía Anticorrupción, por posible responsabilidad penal.

La Visitaduría General mencionada en la Ley, deberá tener facultades y personal suficientes para el debido control y supervisión, de tal suerte que contribuya de manera efectiva a disminuir los índices de corrupción al interior de la Institución.

#### **D5. Implementar la Fiscalía Anticorrupción.**

A cargo de la investigación y persecución de los delitos que constituyan actos de corrupción; esto es delitos cometidos por servidores públicos del Estado de México y municipios; aquéllos en que esten relacionados al uso de recursos públicos estatales o municipales, y respecto de particulares que intervengan en conductas consideradas como corrupción. Asimismo, dicha Fiscalía contará con un área específica en materia de delitos cometidos por servidores públicos de la Institución. Se requiere ampliar los recursos para la citada tarea a efecto de darle mayor eficiencia y eficacia.

Adicionalmente, en términos de las reformas que establece el Sistema Estatal Anticorrupción, será necesario que la referida Fiscalía cuente con un área de diseño de políticas públicas para la prevención de combate a la corrupción. La Fiscalía también participará en reuniones con otras fiscalías anticorrupción.



## **D6. Consolidar la aplicación del Sistema Estatal Anticorrupción**

Otro reto importante, será la operación del sistema estatal anticorrupción que próximamente entrará en vigor en nuestro Estado, para seguramente asegurar la observancia de los principios del servicio público y elevar la calidad de la función pública.

## **E. Consolidación del Sistema de Justicia Penal Acusatorio y Sistema de Justicia para Adolescentes.**

El Estado de México fue una entidad pionera en la transformación del sistema de justicia penal. Sin duda, debe ser la entidad que avance en la consolidación del sistema y ser referente nacional. Esto significa la interacción exitosa con los demás operadores del sistema de adultos y de adolescentes.



La coordinación no sólo abarca los operadores del sistema a nivel estatal, sino que es preciso propiciar vínculos con las autoridades federales y de otras entidades federativas. El Estado de México debe ser modelo en criterios judiciales del orden federal y asumir liderazgo en la Conferencia Nacional de Procuración de Justicia.



## Líneas de acción

### **E1. Fomentar la aplicación de mecanismos alternativos de solución de controversias.**

Hemos señalado la importancia de las soluciones alternas al conflicto penal, y los avances que hemos logrado, pero sin duda debemos plantearnos como meta no sólo el aspecto formal de instalar 32 unidades, sino de que, en los hechos, un alto porcentaje de las denuncias y querellas se solucione por esta vía, ya que constituyen una respuesta rápida del Estado ante un reclamo ciudadano que generalmente le deja satisfecha a la víctima y restituye el tejido social afectado por el conflicto de manera efectiva. Nuestro objetivo es que al menos el 10% de las denuncias y querellas se solucionen por esta vía.



### **E2. Elevar calidad de investigación de delitos.**

La esencia de la procuración de justicia radica en la calidad de las investigaciones para esclarecer los hechos, castigar al responsable y reparar el daño a la víctima, por ello uno de los objetivos específicos será mejorar la calidad de la investigación policial y científica, a través de la profesionalización del actuar Institucional.



### **E3. Coordinar la Investigación Patrimonial y Financiera con la penal.**

La afectación de las estructuras económicas de la delincuencia conlleva la aplicación cotidiana de la figura de la inteligencia patrimonial y financiera, y sus consecuencias naturales, como son la extinción de dominio, que permite irrumpir la posesión y los derechos reales de miembros de la delincuencia sobre bienes que sean instrumento, objeto o producto del delito o sirvan para encubrir aquéllos, aunque no sean los imputados en el procedimiento penal y no haya proceso penal, pues basta establecer la ilicitud penal de la conducta típica prevista por el Constituyente y la ley de la materia. El Estado de México es de los más avanzados en estos temas, pero sin duda, deben fortalecerse nuestras capacidades de generar productos de inteligencia, así como de lograr cada año más sentencias que declaren dicha extinción.



### **E4. Fortalecer la protección de personas que intervienen en procedimientos penales y de extinción de dominio.**

Se requiere disponibilidad presupuestal para poner en marcha la Ley que ordena su protección y apoyo, se creó la unidad administrativa y el programa para la protección de personas, pero carece de recursos para operar. Hemos visto casos



en los que testigos o víctimas desisten en su intervención en los procesos penales, muchas veces por miedo. Por otra parte, se debe mejorar el control de las medidas de protección que dicta el Ministerio Público y de su cumplimiento o seguimiento; especialmente esto último debe realizarse en los temas de violencia de género.



### **E5. Coordinar el sistema de justicia de adultos con el de adolescentes.**

En un macrosistema, como lo es la justicia penal, los sistemas deben interactuar, sin que obste el que tenga algunas reglas diferentes y sujetos distintos, ya que en la cotidianidad, los delitos se cometen al tiempo por adultos y adolescentes, y por ello, no pueden desasociarse; entonces, debemos fomentar la coordinación de ambos sistemas a través del fortalecimiento del sistema especializado para adolescentes, con la creación de una Fiscalía Especializada, y su interacción con las demás unidades especializadas y desconcentradas, para generar actuaciones conjuntas, considerando las diferencias de cada sistema.



## E6. Profesionalizar la litigación.

El trabajo fundamental de cualquier órgano de procuración de justicia es litigar, lo que implica la presentación de casos ante los tribunales y obtener las resoluciones judiciales correspondientes.

El modelo que ha adoptado la Institución es el de tener grupos de litigación en las fiscalías regionales y especializadas. Si bien no es factible regresar de forma general, al antiguo modelo de Ministerios Públicos adscritos a juzgados, se estima viable la creación de grupos de litigación por distrito judicial que atiendan los asuntos en tribunales desde el auto de vinculación a proceso hasta sentencia firme, incluyendo la intervención en juicios de amparo.





El proceso específico de litigación se realiza en fiscalías regionales, especializadas y de género, dependientes de tres fiscalías centrales, así como en la Fiscalía Central Jurídica a través de una Unidad, que coordina toda la actividad procesal y concentra un número alto de casos y todos los relevantes.

Es conveniente que la Fiscalía Central Jurídica conserve la función base, que es la “rectoría” en la materia, para llevar el control de las carpetas y actuaciones, la asistencia técnico jurídica, la detección de actos inconvenientes y la transferencia de irregularidades detectadas a la instancia de visitaduría. Sólo por especial complejidad realizará la atención procesal.

En el ámbito regional, es necesario formalizar o crear la figura de Unidad o Dirección de litigación en cada coordinación regional, sin perjuicio de mantener en las fiscalías regionales de mayor incidencia, Agentes del Ministerio Público de litigación.

En el ámbito de especialización y de delitos vinculados a la Violencia de Género, se recomienda crear una unidad de litigación dependiente del titular (Fiscalía Central), incluso de las coordinaciones que atienden o atenderán determinadas regiones o especialidades.

En este sentido, en el nuevo modelo, la Fiscalía Central Jurídica conserva la función base, que es la “rectoría” en la materia y la unidad administrativa que la realiza, incluso se propone elevar al rango de Coordinación General.

Asimismo, se ha creado una subdirección para control de las medidas cautelares y obligaciones suspensionales, que debe fortalecerse para tener un pleno control de estos mandamientos judiciales y su cumplimiento.



### **E7. Mejorar intervención en juicio de amparo.**

La intervención del Ministerio Público en el juicio de amparo indirecto y directo es fundamental para la defensa de los derechos humanos de las víctimas e imputados, así como para hacer valer la Ley, por ello, es necesario fortalecer el seguimiento de los juicios de amparo, incluso hasta la Suprema Corte de Justicia de la Nación, y su participación en éstos cuando sea procedente, a fin de que las sentencias en los mismos consideren los derechos de todos.

### **E8. Fortalecer combate a la violencia de género.**

**Violencia de Género.** La violencia contra las mujeres se encuentra permeada de manera profunda en el pensamiento humano y es por ello que resulta muy compleja su erradicación, a diferencia de otras formas de violencia; deben crearse líneas de acción para combatir este fenómeno no como una ayuda a un grupo vulnerable, sino como una vía de acceso al pleno ejercicio de las garantías y libertades de las mujeres.





Asimismo, es importante velar por la formación y reforzamiento en los temas con “perspectiva de género” de todo el personal de la Fiscalía Central para la Atención de Delitos Vinculados a la Violencia de Género.

Para su atención, es fundamental concretar los proyectos de Centro de Justicia de Mujeres en Ecatepec y Chimalhuacán, así como la creación de un mayor número de agencias del Ministerio Público en materia de violencia sexual, familiar y de género para cubrir todo el Estado, bajo un modelo de atención especial y con personal sensible a estos temas.

Adicionalmente, es necesario crear una unidad administrativa a cargo del diseño e implementación de políticas públicas en materia de procuración de justicia, en relación con la violencia de género.

#### **E9. Vigilar la legalidad de la ejecución de sentencias penales.**

En su oportunidad, conforme a la ley nacional de la materia, establecer los recursos que correspondan a la Institución para el seguimiento efectivo de la ejecución de condenas, su modificación y cumplimiento, en particular, agentes del Ministerio Público y bases de datos.

#### **F. Cercanía con la ciudadanía.**

Si bien se ha avanzado mucho en mecanismos para la captación de denuncias (atención inmediata, por internet, *call center*, aplicación APP, módulos de denuncia exprés, Ministerio Público móvil), aún tenemos una alta cifra negra. Además, en términos generales, hay una queja generalizada por la atención que se brinda a la ciudadanía en las agencias del Ministerio Público.



El sistema de justicia penal requiere de medios eficaces para la captación y atención de denuncias y, para ello, es necesario cambiar la percepción ciudadana sobre la forma en que es atendida. Es preciso generar nuevos mecanismos de acercamiento con la ciudadanía.

También tenemos que encontrar mejores formas para difundir los servicios, apoyos a la ciudadanía y logros institucionales, a fin de generar una retroalimentación constante con la sociedad.

Para lograr concretar la visión al 2023, es fundamental la definición de la política pública, la planeación, la disciplina, la creatividad, la actitud, pero también el apoyo presupuestal enfocado a resultados, que progresivamente está en los recursos que la Legislatura autorice a la Fiscalía.

Reitero, hoy tenemos casi la mitad del presupuesto que la Ciudad de México invierte en su procuración de justicia, cuando tenemos alrededor del 33% más de carga de trabajo que aquélla y debe realizarse en un territorio 15 veces más grande, con un estado de fuerza casi la mitad del que ellos tienen y con remuneraciones más bajas.



Es necesario otorgarle más importancia a la seguridad pública, y en particular a la procuración de justicia, para facilitar la obtención de los resultados esperados.

## **Líneas de acción**

### **F1. Facilitar la denuncia al ciudadano.**

Uno de los objetivos específicos básicos, es incrementar al ciudadano el acceso a la justicia, por ello, seguiremos facilitando la presentación de denuncias y querellas, por múltiples medios, desde los tradicionales, al reducir el tiempo de espera y mejorar la calidad de la atención, hasta los tecnológicos, al fortalecer y ampliar los actuales medios alternos con que contamos, y retroalimentar al ciudadano sobre el avance de su denuncia y en su caso, su determinación.

### **F2. Mejorar la comunicación con la sociedad.**

Debemos mejorar la función de comunicación social, ampliando los esquemas de rendición de cuentas, de transparencia y de interlocución directa con el ciudadano, para incrementar paulatinamente la confianza social, y con ello, la participación ciudadana a través de la denuncia, del testimonio y del apoyo a las investigaciones para esclarecer los hechos.

### **F3. Fomentar la participación ciudadana en las actividades de la Fiscalía.**

Hemos señalado nuestro propósito de incrementar la participación formal de la ciudadanía en los quehaceres estratégicos de la procuración de justicia, a través de múltiples formas, desde el diseño de programas y políticas para la prevención del delito hasta la ejecución de las penas, incluyendo los apoyos ciudadanos a los buenos servidores públicos que enaltezcan el servicio público a favor de la sociedad.



#### F4. Incrementar la rendición de cuentas.

Además de ser una obligación legal, estamos decididos a fomentar la rendición de cuentas institucionales a la ciudadanía; por ello, desde la Ley de la Fiscalía se impulsa la rendición de informes anuales a la Legislatura del Estado, al Poder Ejecutivo y su difusión por medios electrónicos, pero nuestro objetivo es ampliar nuestra transparencia en la página de internet propia de la Institución, para que el ciudadano pueda conocer la información de la Fiscalía en forma sencilla y pronta, sin perjuicio de que si desea profundizar en la misma, tenga los procedimientos legales previstos en las leyes de transparencia.





## F5. Impulsar el Patronato de la Fiscalía.

Los recursos disponibles son insuficientes para alcanzar los objetivos, y si bien, consideramos que la Legislatura del Estado fortalecerá la autonomía institucional con incrementos presupuestales, es necesario encontrar otras fuentes puntuales de mejora, como son los apoyos de los grupos empresariales, de organizaciones sociales y civiles a la Fiscalía; de ahí que la Ley de la materia faculte la creación de un patronato que bajo un esquema ágil y flexible reciba apoyos ciudadanos y les dé un trato transparente y atinado, con plena rendición de cuentas.





## **6. Valores del servicio:**

### **A. Servicio.**

El servicio debe entenderse como el vehículo hacia la satisfacción de un derecho, en este caso el de acceso a la justicia. Por ello es que el fin primordial del presente Plan de Gestión Institucional se enfoca definitivamente a atender a las y los mexiquenses en su legítima demanda de justicia.

### **B. Oportunidad.**

Las y los mexiquenses merecen que las instituciones del Estado las atiendan de oportunamente, a partir del momento en que demandan su intervención. Oportunidad es actuar de inmediato al recibir la denuncia, investigar el delito en un tiempo razonable, judicializar la causa tan luego se tengan los elementos para ello, y obtener la reparación del daño y el castigo al culpable a la brevedad, para que los delitos no queden impunes.

Es con la reorganización de la institución, la elaboración de procedimientos efectivos y el compromiso de los servidores públicos, que se logrará atender al ciudadano en tiempos adecuados.

### **C. Calidez.**

Entender el problema y prestar el servicio que se demanda, a tiempo, con profesionalismo y con respeto, permitirá generar confianza en los ciudadanos.



#### D. Calidad.

Este Plan de Gestión Institucional busca que los servicios de procuración de justicia se presten con las mejores prácticas, en armonía con los recursos económicos invertidos y con los resultados esperados por el público.





## CAPÍTULO TERCERO

### EVALUACIÓN

La planeación estratégica de las instituciones es una herramienta indispensable para lograr la plena realización de los derechos fundamentales de la población, en este caso del Estado de México; fortalece la democracia y contribuye a la sana administración de los recursos públicos, su control y evaluación por los órganos fiscalizadores institucionales; pero, sobre todo, está sujeta a la auditoría social a la que puede acudir toda persona a través de los sistemas de acceso a la información pública. De ahí la importancia de diseñar las políticas públicas, programas sectoriales y específicos, y ejecutar acciones de gobierno, en los tiempos previstos y conforme al presupuesto destinado a cada actividad, lo que permite dirigir eficazmente el gasto a la obtención de resultados concretos y facilitar el seguimiento de las actividades y rendimiento de sus ejecutores, en un auténtico ejercicio de transparencia.

A partir de su publicación en el portal oficial de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México y con fundamento en el artículo 26 de la Ley de la Fiscalía General de Justicia del Estado de México el presente Plan de Gestión Institucional 2017-2023 será obligatorio en su observancia y cumplimiento para las y los servidores públicos adscritos a la misma.

El cumplimiento ordenado y programado de los ejes rectores está directamente asociado a los objetivos que se pretende alcanzar con la reforma Constitucional de 2011 en materia de Derechos Humanos y la implementación del Sistema de Justicia Acusatorio y Oral, así como con los demás sistemas vigentes en materia de seguridad pública y procuración de justicia del orden federal en lo concerniente al Estado y desde luego con los planes y programas oficiales de orden local, aplicables a esta Fiscalía.



A través de la planeación institucional estratégica y su oportuna difusión al público, a los entes verificadores oficiales y a las organizaciones no gubernamentales, se logrará que los recursos públicos verdaderamente sirvan a la solución de los problemas jurídico-penales de la población y se medirán por el grado de satisfacción en el uso de los servicios que preste la Fiscalía, así como en el respeto a los derechos humanos de los usuarios o en la restitución de los mismos por la acción de la Fiscalía.

De ahí que se procurará otorgar un servicio eficiente de calidad y con calidez a los usuarios, lo mismo al recibir una noticia de hechos por la policía investigadora o ante el Ministerio Público, la intervención de las Unidades de Atención Inmediata y Justicia Restaurativa y la solución de conflictos con el empleo de los medios alternativos de solución de controversias; la debida integración de las carpetas de investigación, la investigación diligente y exhaustiva de los hechos criminales, la determinación de salidas alternas, la litigación ante instancias judiciales, la protección de los inocentes, la reparación del daño, hasta la ejecución de sentencias. Incluidos todos los trámites de orden administrativo que realizan las áreas de la Institución.





Por lo anterior y sin perjuicio de los indicadores que se adopten en el marco del Programa Nacional de Procuración de Justicia y de los sistemas nacionales de Seguridad Pública; Integral de Justicia Penal para Adolescentes; Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal; Ejecución de Penas y Atención a Víctimas, la Fiscalía adoptará un modelo de evaluación congruente con la normatividad Estatal, conforme a los lineamientos siguientes:

### **Indicadores.**

El seguimiento puntual a los indicadores de desempeño permitirá a la Fiscalía en el mediano plazo, identificar las fuerzas y debilidades operativas con el propósito de programar y reorientar el gasto a la satisfacción de las necesidades de la población en materia de procuración de justicia.

Los indicadores serán conducentes con las metas específicas y representativas de las funciones básicas de la Fiscalía; es decir, de la efectividad de las actuaciones del Ministerio Público en el número de carpetas de investigación (incluso de noticias criminales) que atiende, partiendo de la situación actual.

### **Informes.**

La base de la estadística que servirá de mapa de navegación se encuentra en la oportuna elaboración, presentación y evaluación de los informes diarios, semanales y mensuales de cuyo análisis se partirá para la concreción de las actividades sustantivas y presupuestales de la Fiscalía.

El valor de los datos cotidianos permitirá contar con una base estadística de primer orden que se empleará adecuadamente por las áreas de inteligencia para combatir el crimen con estrategia y el empleo de tecnología de punta, a fin de reducir los índices de delincuencia y la frecuencia de éstos, así como la mejora de los servicios.



### **Resultados obtenidos.**

Los resultados en el cumplimiento de las atribuciones legales y operativas de la Fiscalía estarán alineados por objetivos, por políticas, por valores, por principios y por ejes medibles cualitativa y cuantitativamente y en correspondencia directa con el gasto destinado a cada eje.

### **Mejora continua.**

Nuestra política de servicio al público está orientada en gran parte a mejorar la percepción del público en los servicios de procuración de justicia, respeto a los derechos humanos y la protección de las víctimas lo que incluye el acceso a la reparación del daño. En este contexto se busca implantar en todas las áreas de la Fiscalía un sistema de trabajo que bien difundido entre las y los servidores públicos nos permita facilitar a las personas el acceso y conclusión satisfactoria de nuestros servicios.





Así, la planeación, ejecución, verificación y evaluación, estarán presentes en todas nuestras acciones sustantivas y administrativas, destacando aquellas que se realicen para el público y el ejercicio presupuestal.

Será fundamental en adelante, contar con la participación y la experiencia del personal adscrito a la Fiscalía en el diseño de las tareas de mejora continua, pero más aún la de la ciudadanía que con sus opiniones y sugerencias nos permitirá corregir, reorientar y fortalecer nuestros servicios.

**Estamos ciertos que, con este Plan, la actuación de la Fiscalía tiene rumbo, tiene objetivos y metas concretas, y el cómo lograrlas, estamos tomando las acciones para avanzar conforme lo previsto en el presente instrumento.**

**Presentaremos nuestra propuesta de presupuesto para los próximos ejercicios fiscales y propondremos las iniciativas de reformas legales que coadyuven a lograr nuestras metas.**

**El apoyo ciudadano a este proceso de cambio de la procuración de justicia es fundamental para alcanzar los objetivos.**



**Nuestra prioridad es la seguridad y la justicia penal.**



## INDICADORES:

- ✓ Denuncias y querellas.
- ✓ Bienes asegurados.
- ✓ Medidas de protección
- ✓ Personas localizadas
- ✓ Aplicación de salidas tempranas.
- ✓ Determinación de investigaciones.
- ✓ Judicialización de casos.
- ✓ Medidas cautelares aplicadas.
- ✓ Vinculaciones a proceso.
- ✓ Soluciones alternas (sobreseimientos)
- ✓ Procedimientos abreviados.
- ✓ Juicios.
- ✓ Apelaciones.
- ✓ Juicios de Amparo
- ✓ Ejecuciones de Sentencias.