



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



HACIA UN USO EFICAZ DE DATOS EN LAS INSTITUCIONES DE JUSTICIA

MODELO DE FORTALECIMIENTO DE LAS
CAPACIDADES DE ANÁLISIS Y USO DE
INFORMACIÓN EN FISCALÍAS Y PODERES
JUDICIALES



DAI Global, LLC

Programa para el Fortalecimiento de Instituciones
de Justicia Penal Estatal (ConJusticia)

Febrero 2024



Este documento forma parte del Acervo ConJusticia, repositorio de materiales que documentan los diversos enfoques, metodologías y herramientas que conforman su Modelo Sistémico de Justicia. Los textos que componen el Acervo describen el enfoque sistémico para fortalecer los sistemas de justicia penal (SJP) a nivel estatal en los estados objetivo. La colección completa es un recurso útil para fortalecer a las instituciones y actores del sector justicia a nivel estatal. Todos los materiales han sido redactados con lenguaje inclusivo.

En este documento, ConJusticia conceptualiza y articula la importancia de los datos para las instituciones del SJP, a través de las distintas intervenciones en las etapas del ciclo de información y desde la perspectiva del modelo que impulsa. Con esto se busca visibilizar la importancia del aprovechamiento de la información como una condición necesaria para incrementar la efectividad de las instituciones de procuración e impartición de justicia. También se plantean aquí los principales beneficios de adoptar una cultura de aprovechamiento de la información en el interior de las instituciones, algunos ejemplos concretos de buenas prácticas implementadas y un breve acervo de las soluciones y herramientas desarrolladas.

Este documento fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este documento es responsabilidad del Programa para el Fortalecimiento de Instituciones de Justicia Penal Estatal (ConJusticia) y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.



Acerca de ConJusticia

El Programa para el Fortalecimiento de Instituciones de Justicia Penal Estatal (ConJusticia), de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), tiene el objetivo de reducir la impunidad en delitos de alta prioridad, promover la rendición de cuentas y aumentar la confianza ciudadana en las instituciones de justicia penal.

El programa ConJusticia acompaña los esfuerzos de las instituciones que desempeñan un papel clave en la mejora constante del sistema de justicia penal (SJP) a nivel estatal, como las procuradurías y fiscalías generales estatales (FGE) y los poderes judiciales estatales (PJE); además, articula esfuerzos de colaboración entre estos organismos, otras personas operadoras del SJP y el sector privado, la academia, los colegios de abogacía, las organizaciones de la sociedad civil (OSC) e, incluso, la ciudadanía en general. Esta labor de acompañamiento y articulación persigue tres objetivos fundamentales y complementarios: instituciones fuertes, efectivas e independientes; colaboración entre actores estratégicos del SJP; y asociaciones sostenibles entre diversos actores vinculados al SJP.

ConJusticia acompaña a los estados de Chihuahua, Coahuila, Hidalgo, Nayarit, San Luis Potosí, Sonora, Quintana Roo y Zacatecas en el diseño y la implementación del Modelo Sistémico de Justicia. Participan también dos estados de referencia de buenas prácticas: Querétaro y Guanajuato.

ConJusticia agradece a sus contrapartes del sector justicia y a todas las personas que colaboraron en el diseño y la implementación del Modelo Sistémico de Justicia. Sus contribuciones fueron fundamentales en la redacción y selección de este documento.

Acerca de DAI

DAI trabaja a la vanguardia en el desarrollo global. Transforma ideas en acciones y acciones en impacto. Está comprometido a crear un mundo más habitable.



Equipo técnico ConJusticia

Yesenia Trinidad, *Líder de Aprovechamiento de la Información*

Alonso Rodríguez, *Especialista de Aprovechamiento de la Información*

Marco Vásquez, *Especialista Regional en Aprovechamiento de la Información*

Javier Hernández, *Consultor*

Equipo editorial ConJusticia

Leonardo Escobar, *Director General del programa*

Ana Aguilar, *Subdirectora del programa*

Gladys Rivera, *Directora de Gestión del Conocimiento*

Ana Echeverri, *Líder de Alianzas Sostenibles*

Izamal Brena, *Líder de Comunicación Estratégica*

Viridiana Torres, *Asistente de Comunicación Estratégica*

Brandon Fischer, *Líder en Gestión del Conocimiento y Género e Inclusión Social*

Karla López, *Asistente de Gestión del Conocimiento*

USAID México

Alejandro Juárez, *Gerente de Portafolio de Estado de Derecho de USAID México*

Diana Blanco, *Especialista de Portafolio de Estado de Derecho de USAID México*

2024

Acervo ConJusticia

Mensaje del Director General de ConJusticia

Es un privilegio presentar el Acervo ConJusticia, un legado construido gracias al financiamiento de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), en conjunto con cada una de las instituciones del sistema de justicia penal (SJP), organizaciones de la sociedad civil, sector empresarial y academia, entre otros actores locales en los estados objetivo de este programa.

Destaco la colaboración de las instituciones contrapartes, que han sido pilares fundamentales para la construcción y consolidación de este acervo. Su compromiso y apertura han permitido promover la corresponsabilidad de los diversos actores involucrados en el fortalecimiento del SJP, estableciendo una comunicación asertiva y un espacio de diálogo colaborativo.

Aprovecho la oportunidad de expresar mi agradecimiento a las fiscalías y poderes judiciales por participar en su fortalecimiento institucional estratégico, técnico, operativo y con una visión sistémica de colaboración interinstitucional. Asimismo, quiero extender mi reconocimiento al personal de las fiscalías y poderes judiciales que participó en las actividades de ConJusticia. Su dedicación ha sido fundamental.

El programa desarrolló un conjunto de enfoques, metodologías y herramientas técnicas que conforman un Modelo Sistémico de Justicia y constituyen el Acervo ConJusticia. Este modelo se basa en la puesta en práctica de las metodologías, su validación técnica y la identificación de lecciones aprendidas e innovaciones, considerando las necesidades de cada institución y las dinámicas del contexto local.

En particular, este documento presenta los principales beneficios de adoptar una cultura de uso de la información dentro de las instituciones, ejemplos concretos de buenas prácticas implementadas y un breve resumen de las soluciones y herramientas desarrolladas. Desde el programa se conceptualiza y resalta la importancia de los datos para las instituciones del SJP.

Asimismo, quiero destacar la apertura y disposición de las instituciones involucradas para replicar y adaptar este mecanismo a sus propias realidades. Sin su invaluable colaboración, este documento no habría sido posible. Agradezco nuevamente a todas las personas involucradas por su arduo trabajo y su compromiso con el fortalecimiento del sistema.

Finalmente, hago un reconocimiento a las personas que conforman los equipos del Consorcio ConJusticia (DAI, Fortis Consultoría, ReInstitute y Metropolitan Group), ya que sin ellas no habría sido posible la presentación de este Acervo. Su calidad humana, profesionalismo, liderazgo colaborativo y colectividad nos permitieron alcanzar los resultados que hoy presentamos en el Acervo ConJusticia.

Estoy seguro de que este camino recorrido conjuntamente contribuirá a fortalecer las bases de un futuro más sólido y eficiente del SJP.

Mtro. Leonardo Escobar García

Director General / Chief of Party

ÍNDICE

I. Introducción	9
II. Contexto	11
III. Modelo de Fortalecimiento de las Capacidades de Análisis y Uso de Información en Fiscalías y Poderes Judiciales	15
1. Primera etapa: generación	17
2. Segunda etapa: sistematización	18
3. Tercera etapa: análisis	18
4. Cuarta etapa: aprovechamiento	18
Aprovechamiento de la información y persecución penal estratégica	19
Aprovechamiento de la información en la investigación y el proceso judicial	20
Aprovechamiento de la información para los poderes judiciales estatales	21
IV. Beneficios generales de una cultura de aprovechamiento de la información	23
1. Optimización de procesos	24
2. Toma de decisiones basada en evidencia	24
3. Comunicación en tres niveles: persona usuaria del sistema de justicia, ciudadanía y público especializado	24
V. Soluciones y herramientas desarrolladas para el aprovechamiento de la información	26
1. Mejora de la arquitectura de datos	27
2. Optimización de la captura de datos	27
3. Sistemas especializados de gestión estadística	28
4. Tableros de control	29
5. Chatbots	29
6. Capacitación especializada para el aprovechamiento de la información	31
VI. Buenas prácticas impulsadas por ConJusticia	33
1. Herramienta de control de acuerdos reparatorios para el CEMASC en Chihuahua	34
2. Sistema Integral de Datos Estadísticos de la Fiscalía General del Estado de Coahuila de Zaragoza	36
3. Tableros de control y gestión del Poder Judicial del Estado de Hidalgo	37

4. Interconexión de los sistemas de gestión e información de la Fiscalía General y del Poder Judicial del Estado de Nayarit -----	39
5. Desarrollo de capacidades en la Unidad de Imputado Desconocido en Fresnillo y Zacatecas -----	40
6. Visor de órdenes de aprehensión del estado de Zacatecas -----	41
7. Chatbot Ebba y asistente virtual para mejorar la atención al público en Zacatecas y Coahuila de Zaragoza -----	41
Referencias -----	43



SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CEMASC	-----	Centro Estatal de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias
CONATrib	----	Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos
CONJUSTICIA	----	Programa para el Fortalecimiento de Instituciones de Justicia Penal Estatal
GESI	-----	Gender Equality and Social Inclusion (igualdad de género e inclusión social)
INEGI	-----	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LGBTTTIQ+	----	Personas lesbianas, gay, bisexuales, travestis, transgénero, transexuales, intersexuales, <i>queer</i> y otras orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género.
PPE	-----	Persecución penal estratégica
SENAP	-----	Sistema Estadístico Nacional de Procuración de Justicia
SESNSP	-----	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
SIDE	-----	Sistema de Información para el Desarrollo Estratégico
USAID	-----	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UID	-----	Unidad de Imputado Desconocido



I. INTRODUCCIÓN

El propósito del Programa para el Fortalecimiento de Instituciones de Justicia Penal Estatal (ConJusticia) es mejorar la eficacia y la respuesta de las instituciones de justicia penal, aumentar la confianza ciudadana y reducir la impunidad a nivel estatal en ocho estados mexicanos: Chihuahua, Coahuila, Hidalgo, Nayarit, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sonora y Zacatecas. El programa ConJusticia contribuye a la Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País (CDCS, por sus siglas en inglés), de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en México, en su primer objetivo de desarrollo (ODI), que busca lograr un sistema de justicia más transparente y confiable.

ConJusticia acompaña a las instituciones y actores del sector justicia para cumplir de manera eficaz con sus mandatos de manera individual, colectiva y sostenible a futuro. Trabaja estratégicamente en diversos niveles y dimensiones institucionales y opera con un enfoque adaptable y colaborativo con socios, contrapartes y USAID.

El programa aborda la impunidad en delitos prioritarios al fortalecer las capacidades de los actores del sistema de justicia, lo que, a su vez, mejora su rendimiento y fomenta la colaboración para lograr una mayor eficacia en la persecución del crimen. Esto conlleva un aumento en la rendición de cuentas y mejora la confianza ciudadana en la capacidad del sistema de justicia para combatir el crimen y proteger a los grupos en situación de vulnerabilidad.

En este documento, ConJusticia describe su experiencia en la construcción e implementación de un modelo diseñado para fortalecer la generación, el análisis y el uso de datos para respaldar la toma de decisiones basada en evidencia en las instituciones del sistema de justicia penal (SJP), específicamente en las fiscalías y poderes judiciales estatales. Este modelo de fortalecimiento incorpora un enfoque de igualdad de género e inclusión social (GESI, por sus siglas en inglés) y promueve que las instituciones recopilen y utilicen datos para brindar atención diferenciada a grupos en situación de vulnerabilidad (mujeres en situación de violencia, personas indígenas y afroamericanas, adultos mayores, entre otros).

Este informe aborda primero el contexto actual en el que operan estas instituciones, luego explica las etapas del modelo de fortalecimiento de capacidades (desde la generación hasta el aprovechamiento de la información en las distintas fases del proceso judicial) y, finalmente, presenta experiencias exitosas en el uso de datos para lograr una persecución penal estratégica, fortalecer la investigación y el proceso judicial, así como consolidar una gestión eficiente en los poderes judiciales.

Estas experiencias constituyen ejemplos de cómo es posible mejorar la gestión de casos y los servicios que brindan las fiscalías y los poderes judiciales a través de una cultura orientada al aprovechamiento de la información que permitirá fortalecer la rendición de cuentas de dichas instituciones y fomentar el uso de la tecnología para expandir el acceso a la justicia.

El Modelo de Fortalecimiento de las Capacidades de Análisis y Uso de Información en Fiscalías y Poderes Judiciales ha sido documentado gracias a un proceso de diseño, implementación, validación y curaduría basado en los resultados obtenidos en las entidades objetivo del programa.



II. CONTEXTO

La efectividad del sistema de justicia penal (SJP) en México se encuentra íntimamente ligada a la calidad de la información con la que opera. Por ello, una cultura institucional basada en la generación y el uso de datos precisos y detallados se traduce en una mayor capacidad del sistema para tomar decisiones informadas y abordar con mejores elementos técnicos las complejas dinámicas de los fenómenos delictivos en el país.

Esto va más allá de la eficiencia en la resolución de casos, pues que las instituciones de justicia cuenten con información de calidad y con las capacidades técnicas para hacerla útil es condición necesaria para promover la transparencia y la rendición de cuentas en una sociedad que busca confiar en sus instituciones.

En un contexto donde la justicia penal enfrenta desafíos multifactoriales que abarcan desde el exceso de carga de trabajo hasta las limitaciones en recursos humanos, técnicos y tecnológicos, y una nascente cultura de la legalidad, la generación y utilización precisa de información se alzan como herramientas fundamentales para abordar estas complejidades.

Frente a estos desafíos, las instituciones que conforman el SJP en México, principalmente procuradurías y fiscalías generales (ahora denominadas de manera común *fiscalías*) y poderes judiciales estatales, han comenzado a desarrollar registros administrativos y sistemas informáticos de gestión mediante los cuales recopilan información sobre sus actividades cotidianas.

No obstante, este es un esfuerzo reciente, como lo demuestra la información relacionada con el sistema de justicia en fuentes públicas, la cual proviene principalmente del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), donde ambas series de datos arrancan en 1997.

El INEGI proporciona estadísticas clave sobre presuntos responsables procesados, sentencias y delitos recopilados mediante un formulario empleado en juzgados penales y mixtos que va desde 1997 hasta 2022; además, cuenta con el Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal a partir de 2011. Por otro lado, la información de la SESNSP (cuya fuente son las ahora fiscalías generales de justicia locales) se enfoca en la incidencia del delito (es decir, los delitos registrados en averiguaciones previas o carpetas de investigación) y presenta un desglose por tipo de delito, estado y, a partir de 2015, municipio de ocurrencia.

En este sentido, tanto las fiscalías generales como los poderes judiciales estatales suelen limitar el desglose de los datos públicos (en el mejor de los casos) por sexo y edad de las víctimas y acusados, y omiten información sobre otras variables sociodemográficas significativas, como ocupación, discapacidades, identidad indígena o pertenencia a la comunidad LGBTTTIQ+,¹ entre otras.

¹ Sigla para 'personas lesbianas, gay, bisexuales, travestis, transgénero, transexuales, intersexuales, *queer* y otras orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género'.

Además, con poca frecuencia los sistemas recopilan información sobre el contexto del crimen (el cual podría estar registrado en las carpetas de investigación), lo que dificulta un análisis más profundo de la relación entre víctima y acusado, de la tipología de violencia y sus modalidades, así como del impacto que pudo haber tenido la discriminación en el delito. Estos datos, por ejemplo, resultan esenciales para incorporar un enfoque de igualdad de género e inclusión social en el procesamiento de los casos.

Ante la creciente demanda de información, la mayoría de las fiscalías y poderes judiciales estatales han establecido rutinas de generación de la información para cumplir con sus obligaciones legales² y satisfacer sus necesidades internas de información. Sin embargo, en la mayoría de los casos estas rutinas carecen de los estándares de calidad, control y supervisión necesarios para administrar los casos de manera más efectiva y agilizar los procesos judiciales (Enríquez, 2022), por lo que resultan ineficaces y desestructuradas.

Esto ha generado una brecha significativa y generalizada en todo el sistema de justicia respecto de la capacidad institucional para recolectar, crear, almacenar y analizar datos que se explica por la falta de infraestructura y habilidades técnicas que prevalece en las instituciones de justicia (Magaloni, 2017).

Por lo anterior, la mayoría de las instituciones del sector justicia funcionan de manera reactiva, es decir, recopilan información para responder a solicitudes específicas, en lugar de adoptar un enfoque sistemático y metódico en la recolección de datos. La fragilidad de los mecanismos y procesos de gestión de información se aleja de los controles formales y habituales para medir éxitos, desafíos y posibles áreas de mejora, a la par que las cargas de trabajo del personal de operación incrementan.

La falta de institucionalización en los procesos de generación de la información ha llevado a generar información incompleta o inexacta, lo que compromete tanto la transparencia con el público como la eficacia en la toma de decisiones internas en las instituciones encargadas de procurar justicia.

En este contexto, crear registros administrativos confiables y precisos requiere la institucionalización y homologación de los procesos mediante los cuales se generan. Esto conlleva esfuerzos continuos y transformaciones significativas en la cultura organizacional, pues requiere inversiones considerables de recursos financieros, compromiso político y desarrollo constante de capacidades técnicas.

La disponibilidad de información de calidad permite evaluar los tiempos de cada etapa del proceso –desde la recepción inicial de la denuncia hasta la resolución final en las fiscalías o por las y los jueces o tribunales correspondientes– y detalla cómo se gestionan internamente los

² Como las establecidas en los artículos 70 y 71 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Cámara de Diputados, 2021).

casos en diferentes áreas, los canales de comunicación entre la fiscalía y el tribunal, el número y los resultados de las audiencias, y cómo concluyen los casos, entre otras variables.

Estos datos no solo son fundamentales para evaluar y administrar la gestión interna de las instituciones encargadas de la procuración e impartición de justicia, sino que además trazan el camino hacia un sistema de justicia más eficiente, transparente y sensible a las necesidades cambiantes de la sociedad mexicana.



III.

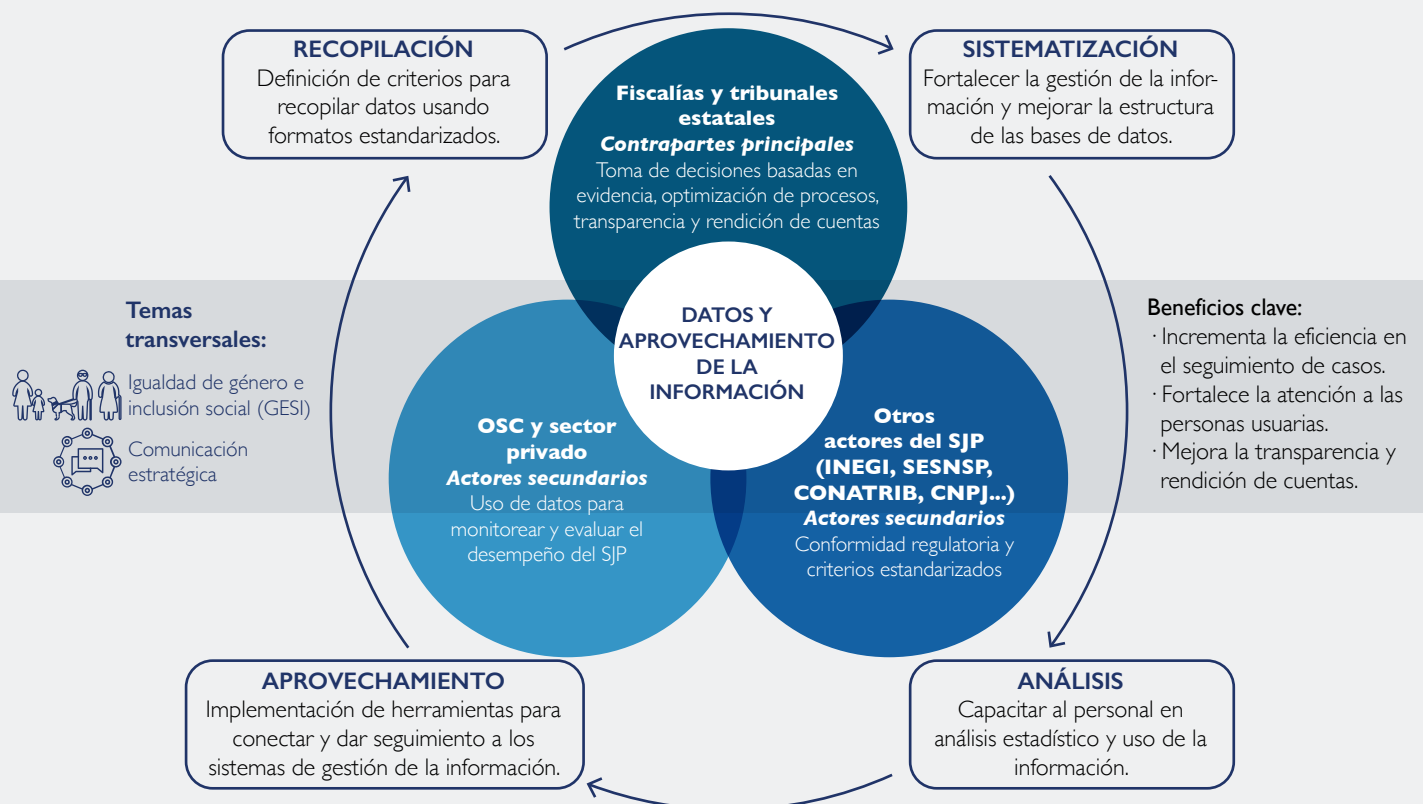
MODELO DE FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE ANÁLISIS Y USO DE INFORMACIÓN EN FISCALÍAS Y PODERES JUDICIALES

El componente de *aprovechamiento de la información* de ConJusticia busca tener un impacto significativo en la generación y el uso de datos de calidad en el sistema de justicia penal (SJP) a través de un acompañamiento focalizado en las fiscalías y poderes judiciales estatales, pero que también contempla a organizaciones de la sociedad civil (OSC), al sector empresarial y a otros actores institucionales que se relacionan con el SJP, en cada una de las etapas del ciclo de la información (generación o registro, sistematización, análisis y uso).

FIGURA I. ESTRATEGIA DE CONJUSTICIA PARA EL USO EFECTIVO DE DATOS EN EL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL

¿CUÁL ES EL OBJETIVO?

Que las instituciones generen información de calidad, sean capaces de analizarla e implementen herramientas que faciliten la toma de decisiones para optimizar los recursos disponibles.

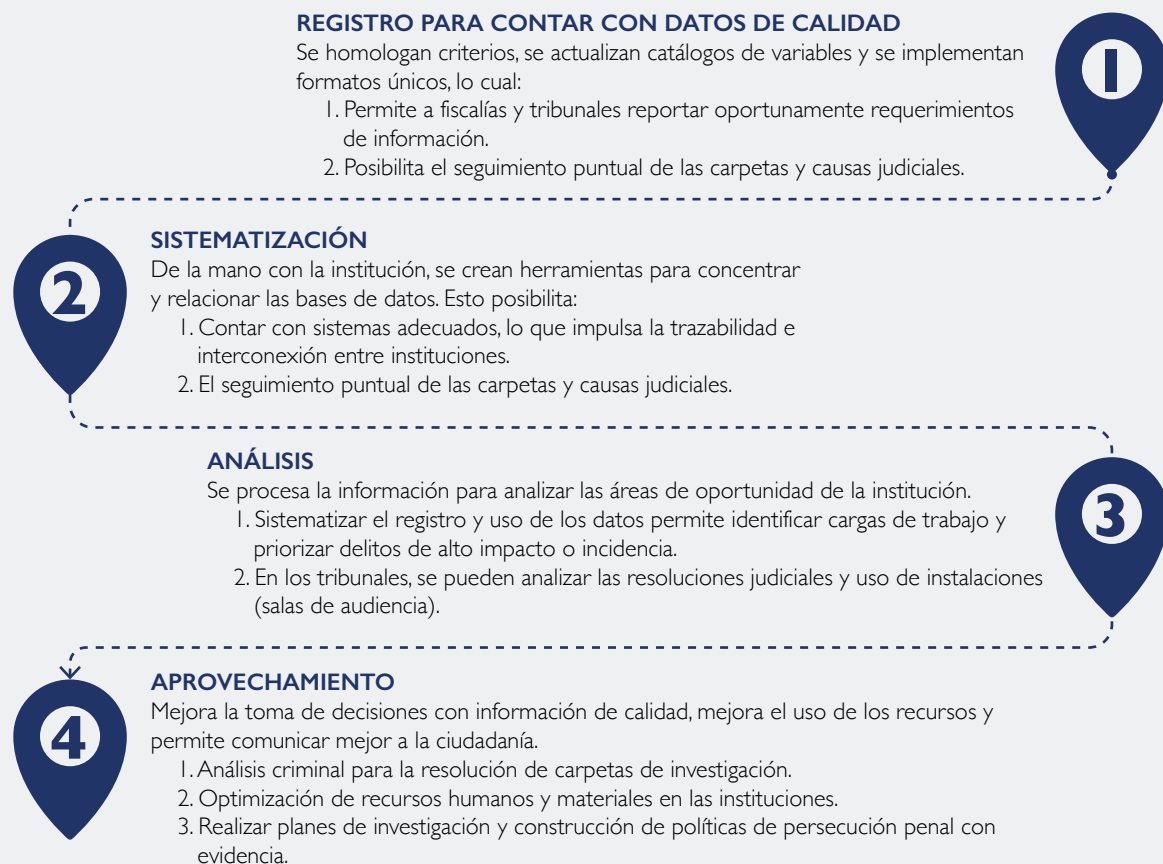


Fuente: elaboración propia

Siguiendo la estrategia planteada en la figura I, el componente de *aprovechamiento de la información* ejecuta sus actividades en dos vías: siguiendo el ciclo de la información (desde la generación hasta su uso) en el interior de las instituciones y colaborando con los otros componentes técnicos del programa (investigación y litigación, administración de tribunales y persecución penal estratégica) para integrar una dimensión cuantitativa en sus intervenciones.

La figura 2 muestra las principales intervenciones, agrupadas en las etapas estratégicas del ciclo de la información: i) recopilación, ii) sistematización, iii) análisis y iv) uso de la información, tanto en las fiscalías generales como en los poderes judiciales. Estas etapas representan puntos cruciales que abarcan desde la recolección inicial de los datos hasta su aprovechamiento, y que contribuyen a la mejora continua de los procesos en el sistema judicial.

FIGURA 2. ETAPAS ESTRATÉGICAS DE LA ASISTENCIA INTEGRAL



Fuente: elaboración propia

I. Primera etapa: generación

Conjusticia brinda asistencia técnica para mejorar la recopilación de datos e información, por ejemplo, implementando herramientas que facilitan la generación de información de calidad, estandarizando criterios de registro, actualizando y optimizando catálogos, implementando formatos únicos o construyendo bases de datos estructuradas, entre otras acciones.

En esta etapa, el modelo ayuda a integrar variables sociodemográficas que van más allá del sexo y la edad de las personas víctimas y acusadas (por ejemplo, discapacidad, pertenencia a

un grupo indígena o a la comunidad LGBTTTTIQ+, entre otras) y que están basadas en estándares nacionales establecidos por la Comisión Nacional de Tribunales Superiores de Justicia de los Estados Unidos Mexicanos (CONATRIIB) y el Sistema Estadístico Nacional de Procuración de Justicia (SENAP). En esta etapa también se impulsa la incorporación de variables para comprender mejor el contexto en el que se produjo el delito.

2. Segunda etapa: sistematización

El objetivo de esta etapa es asegurar que la información existente cumpla con las características necesarias para rastrear la información de un caso en distintos módulos y tablas. Esto puede lograrse, por ejemplo, mediante un número de identificación que posibilite la conexión de registros generados desde la apertura de una carpeta de investigación hasta su conclusión.

En la etapa de sistematización, las actividades se centran en la revisión de los sistemas informáticos en los cuales se gestionan los expedientes de investigación o casos penales. De esta manera, se revisan los esquemas de relación entre las diferentes bases de datos que almacenan la información registrada en el sistema, así como la funcionalidad de las variables clave; se homologan y actualizan catálogos; se evalúa el nivel de uso de los sistemas; se revisa el nivel de automatización generado; entre otras acciones.

3. Tercera etapa: análisis

En esta etapa, se realizan acciones para fortalecer las capacidades técnicas del personal operativo de cada institución para procesar la información y hacerla útil. En esta etapa el objetivo es que el personal considere el análisis de datos como una herramienta para abordar los desafíos que enfrentan en su rutina diaria, desde aspectos de gestión (identificar dónde se requiere más personal, detectar procesos que obstaculizan investigaciones o resolución de casos, entre otros) hasta labores de investigación (establecer conexiones entre distintos casos, comprender la respuesta delictiva ante la formación de nuevas estructuras criminales, entre otros).

Adicionalmente, se capacita a los equipos técnicos para mejorar su comprensión del análisis e interpretación de datos e información con enfoque GESI.

4. Cuarta etapa: aprovechamiento

La etapa final se orienta a traducir los logros de las tres fases previas en acciones concretas y efectivas, es decir, su resultado debería materializarse en decisiones o políticas que incrementen las capacidades de las instituciones y, por lo tanto, contribuyan a mejorar la experiencia de las personas que interactúan con el sistema de justicia.

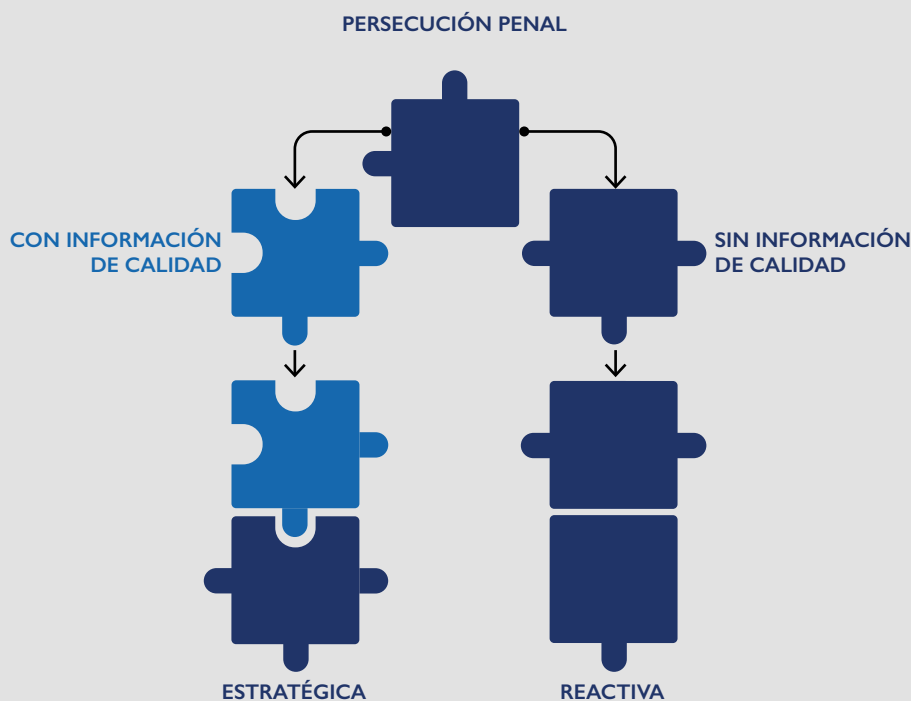
En esta última etapa a menudo se requiere del respaldo político para implementar políticas basadas en evidencia, por lo que es importante que las y los líderes institucionales reconozcan el potencial de la información y confíen en los análisis que se derivan de ella.

Aprovechamiento de la información y persecución penal estratégica

La persecución penal estratégica (PPE) es un mecanismo que, en términos generales, proporciona un tratamiento diferenciado a la resolución de aquellos fenómenos delictivos de mayor importancia e impacto para la sociedad.

La PPE se basa en la priorización de ciertos casos definidos en función de fenómenos criminales y su vínculo con temáticas prioritarias. De este modo, las fiscalías tienen la capacidad de adoptar una respuesta proactiva, en lugar de reactiva, en la investigación de casos, y planificar la persecución penal de acuerdo con las prioridades de cada jurisdicción, ya que cada una define sus propios delitos y problemáticas prioritarias con base en su contexto.

FIGURA 3. RESULTADOS A CORTO Y MEDIANO PLAZO



Fuente: elaboración propia

Esto es igualmente válido tanto para la Fiscalía General de la República como para sus contrapartes estatales, ya que en ambos casos se parte de la necesidad de definir prioridades, planificar intervenciones y distribuir los recursos disponibles con base en estas. Con la atención a los fenómenos criminales prioritarios, se espera satisfacer de manera más eficiente las demandas de seguridad y justicia de la ciudadanía.

La identificación de brechas en el trato hacia grupos históricamente vulnerables es crucial. Al recopilar datos con un enfoque GESI, se establece la base para que las y los operadores del sector justicia en las fiscalías estatales ofrezcan un tratamiento diferenciado durante las investigaciones y los procesos legales.

No obstante, la PPE tiene como condición necesaria que las fiscalías estatales operen con base en un esquema estratégico de gestión de cargas de trabajo. Al respecto, ConJusticia promueve el Modelo de Tres Pisos, que se basa en la clasificación de los casos entrantes, lo que facilita la toma de decisiones respecto de los casos que reciben las fiscalías generales (De la Garza, 2023).

El Modelo de Tres Pisos es un esquema de gestión de casos cuya implementación y supervisión requiere gran cantidad de información de calidad para rastrear casos desde su inicio hasta obtener una solución óptima. En este contexto, la información es necesaria para verificar la correcta aplicación del modelo, así como para evaluar su eficacia en comparación con otros esquemas de gestión de casos (De la Garza, 2023).

Esto implica conocer dos aspectos cruciales: primero, el universo de casos que llegan a las fiscalías y poderes judiciales; y segundo, las características de dichos casos (entre más detalladas, mejor), ya que la priorización solo puede lograrse si se cuenta con la información necesaria para distinguir entre los casos que deben ser considerados prioritarios y los que no.

Aprovechamiento de la información en la investigación y el proceso judicial

La segunda esfera de aprovechamiento de la información se centra en el ámbito de la investigación criminal, donde su uso amplifica las habilidades de las fiscalías para realizar investigaciones de alta calidad que permitan resolver crímenes. Este nivel va más allá de la recolección de datos y se centra en su procesamiento y uso en una amplia gama de actividades.

El uso de información incrementa la capacidad de las y los fiscales y de los ministerios públicos para identificar patrones, tendencias y conexiones relevantes en casos criminales, lo que facilita la identificación de tendencias delictivas regionales o nacionales. A su vez, esta información puede ser útil para desarrollar estrategias preventivas y de respuesta proactiva frente a diversos fenómenos delictivos.

Estas tareas deben ser realizadas por unidades de análisis criminal, inteligencia o imputado desconocido, las cuales deben contar con la capacidad técnica para examinar a fondo información relacionada con actividades delictivas, utilizando técnicas avanzadas de recolección y procesamiento de datos a través de herramientas tecnológicas.

Tener información de calidad sobre los casos permite llevar a cabo investigaciones exhaustivas (analizando patrones delictivos, *modus operandi*, grupos criminales, entre otros aspectos), de forma que, incluso en situaciones donde no se disponga de información suficiente para iniciar la investigación (casos referidos al archivo temporal y que, según el Modelo de Tres Pisos, son enviados a unidades de imputado desconocido), se realice un análisis conjunto de casos usando la información de otras carpetas ya existentes en archivo temporal, en busca de rasgos comunes que puedan aumentar la probabilidad de identificar a un posible responsable.

Para que las investigaciones arrojen mejores resultados, es necesario retroceder y recopilar la información de estos casos a través de sistemas computarizados de registro o gestión de

casos, ya que estos nos permiten agregar de manera ordenada y metódica lo sucedido en cientos de casos o carpetas de investigación, analizarlos en su totalidad y estudiar los resultados.

El uso de datos en las investigaciones se puede ejemplificar en casos de extorsión telefónica o fraude a tarjetahabientes, en los que el personal de la fiscalía debe tener la capacidad de procesar información y vincular diferentes bases de datos, o cuando es necesario visualizar las coordenadas obtenidas de registros de llamadas en mapas.

Vale la pena mencionar la importancia que tienen los flujos de información, tanto dentro de las instituciones como entre diferentes instituciones en distintas jurisdicciones, para fortalecer las investigaciones. Si la información está fragmentada o dispersa, las investigaciones no serán tan sólidas como si se hubieran conectado las diversas fuentes de información disponibles. De ahí que ConJusticia promueva la conexión interinstitucional y la cooperación entre los distintos actores del sistema de justicia.

Los equipos que se forman en las fiscalías generales para llevar a cabo el análisis criminal, las investigaciones y el proceso judicial deben examinar minuciosamente los datos e información recopilados con un enfoque GESI, con la finalidad de determinar cómo la discriminación y la violencia asociadas a factores como edad, identidad, sistemas de creencias o expresión de los individuos involucrados contribuyen a generar dinámicas de poder asimétricas. Un equipo multidisciplinario conformado por personas expertas en violencia de género y grupos en situación de vulnerabilidad puede aportar su experiencia en este sentido.

Aprovechamiento de la información para los poderes judiciales estatales

Los datos desempeñan un papel crucial en la administración de los poderes judiciales en el ámbito de la justicia penal, ya que constituyen la base para tomar decisiones informadas y eficaces. Al recopilar y analizar información precisa y actualizada, el sistema judicial puede contribuir en varios aspectos: determinar el personal judicial necesario para abordar los casos penales en una jurisdicción específica, evaluar la creación o consolidación de juzgados según la carga de trabajo y programar audiencias de manera eficiente, entre muchas otras facetas de la gestión judicial que se beneficiarían de la existencia de una cultura de aprovechamiento de la información en el interior de estas instituciones.

Además, el uso de datos facilita la identificación de las brechas que existen entre las leyes y la realidad. Al contar con información de calidad se pueden detectar aquellos casos en los que no se han cumplido los plazos establecidos y que han generado retrasos injustificados en la impartición de justicia a las víctimas.

Aprovechar la información también podría visibilizar patrones de discriminación hacia grupos vulnerables, criterios dispares en casos similares o patrones sistemáticos de comportamiento entre las y los juzgadores al tratar algún tipo de caso o población. Por lo tanto, los poderes judiciales deberían incorporar las variables desagregadas con enfoque GESI para registrar los datos relacionados con categorías sociodemográficas de las personas víctimas y presuntas agresoras (más allá de sexo), así como el contexto en el que ocurrió el delito.

La calidad de la información incide directamente en la calidad de los servicios ofrecidos por los poderes judiciales. Por ejemplo: conocer el número de audiencias diferidas, así como las razones que motivan dichos diferimientos, permite identificar a los responsables (fiscalía, Poder Judicial, defensa o administración penitenciaria) y tomar medidas para su reducción, lo que se traduce en un mejor servicio para las personas que interactúan con el Poder Judicial. Asimismo, los datos permiten identificar cuellos de botella en el interior de los poderes judiciales, lo que clarifica dónde se encuentran las necesidades y, por lo tanto, facilita la toma de decisiones efectivas para mejorar significativamente la atención a la ciudadanía.

Los sistemas de gestión facilitan la automatización de diversos procesos administrativos, como la asignación de casos, el seguimiento de calendarios judiciales y la generación de informes o requerimientos, por mencionar solo algunos. Esto no solo agiliza la operación de los poderes judiciales, sino que también reduce la posibilidad de errores humanos y la carga de trabajo del personal que labora en dichas instituciones.

El uso efectivo de los datos también brinda la oportunidad de evaluar el desempeño de los poderes judiciales, lo que fomenta la rendición de cuentas y promueve un entorno en el que se respeten y protejan los derechos de la ciudadanía.

La implementación y el fortalecimiento de sistemas informáticos de gestión de casos son componentes clave en la administración eficiente de los poderes judiciales de justicia penal en México. Estos sistemas permiten la recopilación, almacenamiento y análisis ordenado de información crucial para el funcionamiento del sistema en su conjunto. Al contar con una infraestructura tecnológica robusta y confiable, así como con las capacidades para utilizarla, los poderes judiciales pueden gestionar grandes volúmenes de datos de manera eficaz y garantizar su precisión y utilidad.



IV. BENEFICIOS GENERALES DE UNA CULTURA DE APROVECHAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La disponibilidad de información de calidad conlleva múltiples beneficios específicos para las fiscalías y los poderes judiciales estatales. Además, el análisis y uso de esta información puede tener un impacto significativo en el sistema de justicia penal (SJP) en al menos tres áreas clave que se detallan a continuación.

I. Optimización de procesos

Contar con información de calidad facilita el monitoreo y la evaluación objetiva de múltiples variables relacionadas con la eficiencia y la efectividad de los procesos institucionales. Estos análisis permiten identificar a quienes no están cumpliendo adecuadamente con sus responsabilidades, ya sea por falta de capacitación, sobrecarga laboral o un entorno organizativo desfavorable, entre otros factores.

Esto posibilita considerar la necesidad de rediseñar procesos para introducir mejoras que simplifiquen y agilicen su ejecución, además de evaluar los resultados de los cambios implementados o identificar la necesidad de recursos adicionales, como suministros de oficina, equipos informáticos o sistemas de información más adecuados.

2. Toma de decisiones basada en evidencia

En muchas ocasiones, las instituciones del SJP carecen de información de calidad para valorar el efecto de las decisiones o cambios implementados. Esta falta de información objetiva les impide evaluar adecuadamente los resultados de sus acciones. Un ejemplo de lo anterior es cómo la falta de registros que capturen la pertenencia de las personas a grupos vulnerables (por su identidad de género, edad, origen indígena o afroamericano, entre otros) dificulta la elaboración de análisis que confirmen o descarten la existencia de prácticas discriminatorias en el interior de la institución.

En contraste, contar con información precisa permite evaluar las decisiones tomadas e, incluso, si se identifica como necesario, considerar otras rutas de acción. Esto permitiría a las instituciones construir un repositorio de prácticas respaldadas por evidencia, lo que facilitaría la toma de decisiones. Por ejemplo: al recopilar y analizar la información, se puede monitorear el impacto de reubicar personal en diferentes áreas o jurisdicciones, así como el impacto de la creación de nuevas divisiones especializadas.

3. Comunicación en tres niveles: persona usuaria del sistema de justicia, ciudadanía y público especializado

En un primer nivel, la falta de información disponible y concentrada en un número limitado de operadores genera diversas dificultades a las personas usuarias del sistema de justicia para conocer el estado de su caso: se incrementa el costo al desplazarse personalmente a las instituciones, los tiempos de espera son más largos, hay mayor posibilidad de abandonar el caso por falta de información y recursos y se abre la puerta a la discrecionalidad de las y los servidores públicos para que den acceso a la información sobre los casos.

Al contar con información de calidad, las instituciones podrían desarrollar múltiples puntos de contacto que permitirían a las personas usuarias del sistema conocer el estatus de sus casos de manera fácil y accesible. Esto podría lograrse haciendo uso de quioscos o plataformas digitales de consulta para acceder a la información.

En un segundo nivel, la información de calidad permite que las instituciones informen a la ciudadanía, a través de datos verificables y comprobables, las acciones realizadas y los resultados obtenidos en el cumplimiento de sus funciones institucionales. Con ello, las personas pueden familiarizarse con las funciones que desempeñan estas instituciones, sus éxitos, áreas de mejora y avances, con el fin de reducir la opacidad del sistema judicial, promover la transparencia y rendición de cuentas y democratizar la gestión de estas instituciones.

Es crucial que las instituciones divulguen información, tanto sobre casos individuales como para el público en general, empleando un lenguaje inclusivo y de fácil acceso. Esto permitirá una mejor comprensión por parte de la ciudadanía, lo que generará mayor confianza en el SJP. Los datos y la información resultan verdaderamente útiles cuando se presentan de manera comprensible y significativa.

La participación ciudadana no solo tiene una línea de monitoreo o crítica sobre la gestión institucional que se realiza, sino que también puede ayudar a visibilizar necesidades y obtener apoyo social para promover reformas con los poderes Legislativo y Ejecutivo (desde el marco legal hasta cuestiones presupuestarias).

En un tercer nivel, relacionado con la comunicación con el público especializado, la información de calidad y su uso permiten a las instituciones de justicia responder a las solicitudes de información de organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la justicia penal, no solo de manera reactiva —como sucede actualmente en la mayoría de los casos—, sino mediante la implementación de prácticas de transparencia proactiva, al proporcionar canales de comunicación que hagan posible la consulta directa de datos abiertos, en lugar de atender solicitudes de forma aislada.

Este tipo de prácticas previene la sobrecarga de trabajo para las personas funcionarias que recopilan y procesan la información, y asegura, al mismo tiempo, la fiabilidad de los datos. La disponibilidad de información de calidad para el público especializado propicia la generación de análisis de mayor calidad, profundidad y verosimilitud que aporten conclusiones valiosas para la mejora del sistema de justicia.



V.

SOLUCIONES Y HERRAMIENTAS DESARROLLADAS PARA EL APROVECHAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

I. Mejora de la arquitectura de datos

La arquitectura de datos se refiere a la estructura organizativa que define cómo se captura, almacena, procesa y utiliza la información en una organización. Es un marco integral que establece los estándares, las políticas, las reglas y los lineamientos para gestionar los datos de manera eficiente y coherente en las instituciones de justicia.

Para impulsar la efectividad de las instituciones de justicia, ConJusticia destaca acciones y productos clave en la implementación de una sólida arquitectura de datos. Esto se traduce en el establecimiento de fuentes de datos bien definidas, modelos de almacenamiento robustos, protocolos de seguridad, garantías de integridad de la información, accesibilidad eficiente y directrices claras para el intercambio y uso compartido de datos entre distintos sistemas y aplicaciones.

Esta estrategia integral no solo establece estándares y políticas, sino que también proporciona un marco coherente que asegura la gestión eficiente y sistemática de los datos, lo que optimiza los procesos dentro de las instituciones de justicia.

2. Optimización de la captura de datos

Las soluciones tecnológicas, diseñadas a la medida, incluyen módulos y formatos que pueden adaptarse a las bases de datos en Excel que todavía utilizan muchas instituciones. Cuando las condiciones institucionales así lo requieren, estas soluciones a la medida tienen la finalidad de generar datos estructurados en ambientes tecnológicos conocidos, sin la necesidad de invertir en el diseño de nuevos sistemas.

FIGURA 4. EJEMPLO DE HERRAMIENTA PARA LA CAPTURA DE DATOS

Registro de carpetas de investigación iniciadas

GENERALES CARPETA		
DELEGACIÓN	MUNICIPIO	UNIDAD DE ATENCIÓN TEMPRANA
SURESTE	RAMOS ARIZPE	UADT DETENIDOS DEL CENTRO DE OPERACIONES ESTRATEGICAS
FECHA DE INICIO	FECHA DE HECHOS	HORA DE HECHOS
11/02/2023	10/02/2024	03:16:00 p. m.
NO. DE NUC	NO. DE EXPEDIENTE	NUC COMPLETO
LL-00000	111111	004/00/00/00/2023/LL-00000

DELITOS	
DELITO 1	☐ Agregar Delito
ORDENAMIENTO	☐ Agregar Delito
CODIGO_PENAL	
DELITO GENERAL	
homicidio	
DELITO ESPECÍFICO	
GRADO DE CONSUMACIÓN	
TENTATIVA	
MODALIDAD	
SIMPLE	
INSTRUMENTO UTILIZADO PARA LA COMISIÓN DEL DELITO	
ARMA DE FUEGO	

Fuente: elaboración propia

3. Sistemas especializados de gestión estadística

Con la finalidad de mejorar el proceso de recopilación de datos estadísticos para aprovechar la información en la toma de decisiones, ConJusticia ha desarrollado sistemas especializados de gestión estadística que se componen de diferentes módulos para adaptarse a las necesidades de cada institución, por ejemplo:

- módulos de carga masiva de formatos de captura
- módulos de captura y actualización de carpetas y expedientes
- módulos de captura y actualización de causas penales
- módulos de supervisión y solicitud de correcciones.

Estos sistemas están diseñados para agilizar la captura, almacenamiento y análisis de información clave dentro de las instituciones. Además, facilitan la generación de informes y reportes detallados que sirven como base para una toma de decisiones informada y estratégica.

FIGURA 5. SISTEMA INTEGRAL DE DATOS ESTADÍSTICOS (SIDE)

SISTEMA INTEGRAL DE DATOS ESTADÍSTICOS
Fiscalía General del Estado de Coahuila de Zaragoza

Expedientes de USUARIO 1 USUARIO 1 ▾

Listado de Expedientes Delictivos ▴ Listado de Expedientes Conducción ▾ Listado de Expedientes No delictivos ▾

Filtros ▴

Número de Expediente: N.U.C.: Causa: Nombre del imputado:

Nombre de la víctima:

Fecha de inicio de carpeta: Fecha de los hechos:

Desde: dd/mm/aaaa Hasta: dd/mm/aaaa Desde: dd/mm/aaaa Hasta: dd/mm/aaaa

Buscar Limpiar campos

Fuente: elaboración propia con base en maquetado de interfaces del SIDE

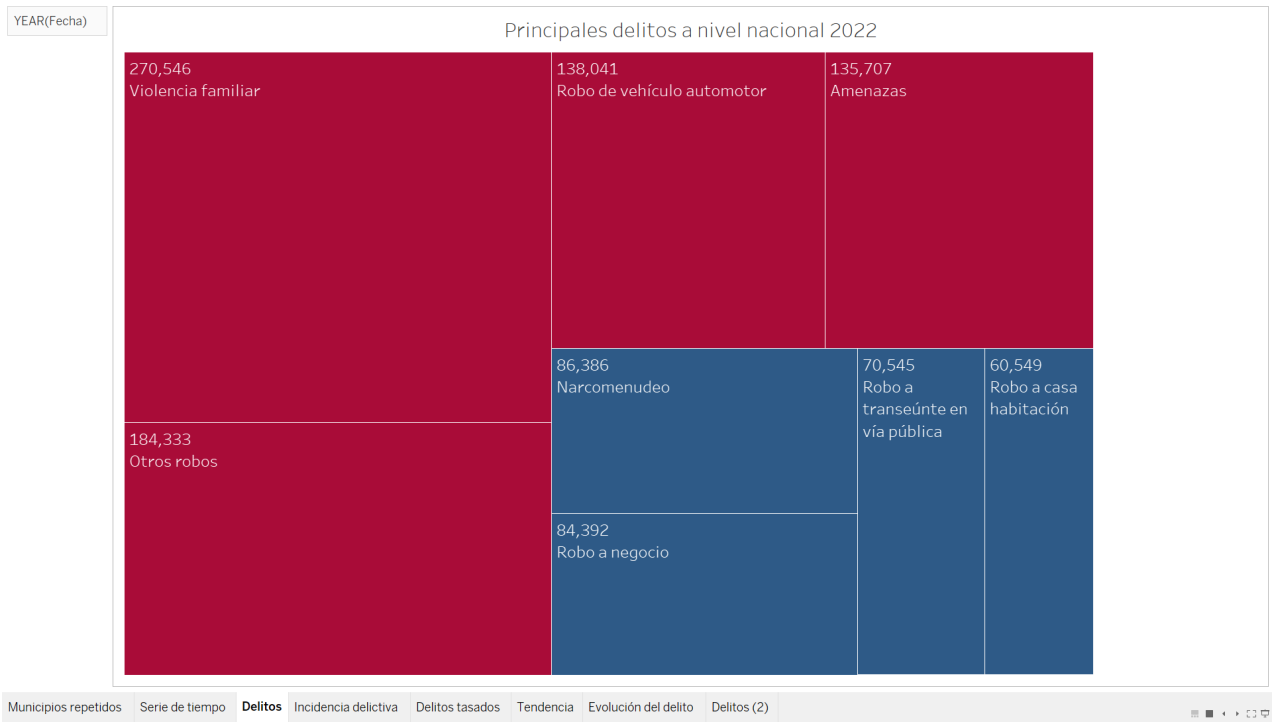
Esta iniciativa busca modernizar y optimizar el proceso de recopilación de datos, y permite que las instituciones cuenten con herramientas ágiles y confiables para impulsar la toma de decisiones basada en evidencia y fortalezcan su capacidad de análisis para mejorar continuamente su funcionamiento.

4. Tableros de control

Los tableros de control son herramientas que recopilan información de diversas bases de datos institucionales y la presentan de manera organizada y visualmente comprensible. Estos paneles ofrecen una visión integral, y en tiempo real, de aspectos relevantes, como casos judiciales, evolución de delitos a lo largo del tiempo, distribución de la carga de trabajo entre diferentes áreas y jurisdicciones, uso de salas de audiencia, estadísticas sobre audiencias programadas y diferidas, resoluciones emitidas, detalles sobre víctimas e imputados, entre otros datos significativos. Su objetivo es brindar un panorama completo, dinámico y actualizado que permita una toma de decisiones más informada y eficiente.

La figura 6 muestra un ejemplo de las visualizaciones de información que pueden proporcionar los tableros de control.

FIGURA 6. EJEMPLO DE VISUALIZACIÓN DE DATOS EN TABLERO DE CONTROL



Fuente: elaboración propia con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2024)

Una de las principales virtudes de los tableros de control es que permiten una consulta frecuente y dinámica de información actualizada, ya que se pueden vincular a las bases de datos institucionales para mantenerse actualizados de forma permanente; de este modo, las personas que lideran las instituciones pueden dar seguimiento a indicadores específicos.

5. Chatbots

Un chatbot es un programa creado para emular conversaciones humanas por medio de plataformas de mensajería como chats en línea, aplicaciones de mensajes y redes sociales,

entre otras. Utiliza inteligencia artificial para comprender y contestar automáticamente preguntas o solicitudes de los usuarios. Su función principal es ayudar en la atención al público, ofrecer datos o llevar a cabo tareas específicas según las necesidades de cada institución.

La implementación de los chatbots representa una valiosa adición en la comunicación entre las instituciones de justicia y la ciudadanía. Esta herramienta, fundamentalmente, alivia la carga de trabajo del personal, pues libera tiempo que antes se destinaba a la atención directa y que ahora se puede enfocar en tareas críticas.

Al mismo tiempo, el uso de chatbots brinda a la sociedad una vía estandarizada y ágil para obtener información sobre trámites o servicios, sin la necesidad de visitar físicamente las instituciones. Esto facilita a los usuarios acceder a respuestas rápidas y precisas a través de plataformas digitales como WhatsApp, Facebook o Telegram, lo que optimiza la experiencia y la eficiencia en la comunicación con las instituciones de justicia.

FIGURA 7. PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES DEL ASISTENTE VIRTUAL DE LA FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE COAHUILA DE ZARAGOZA



Fuente: Fiscalía General de Justicia del Estado de Coahuila de Zaragoza³

³ Esta imagen fue utilizada en el evento de lanzamiento del asistente virtual. Había sido publicada en las redes sociales de la Fiscalía, pero hoy ya no es posible encontrarla en algún sitio web.

6. Capacitación especializada para el aprovechamiento de la información

Las capacitaciones especializadas son una faceta esencial del programa ConJusticia, y se centran en mejorar las destrezas y capacidades del personal que labora en áreas críticas para el aprovechamiento de la información, tales como tecnologías de la información, estadística o planeación, entre otras.

El equipo técnico de ConJusticia, en conjunto con las instituciones y autoridades pertinentes, identifica las necesidades de capacitación, a fin de garantizar que el personal adquiera habilidades específicas y actualizadas para optimizar el manejo de la información. Este enfoque colaborativo posibilita una identificación precisa de las áreas donde se requieren mejoras, lo que asegura que las capacitaciones estén alineadas con las demandas y desafíos actuales de las instituciones involucradas.

Entre los temas de capacitación que se imparten al personal institucional se encuentran el fortalecimiento de capacidades para el análisis criminal y, cuando así se requiere, la formación en el uso de *software* especializado para el procesamiento de datos, como R y RStudio, QGIS, y Tableau, por mencionar los más relevantes.

Análisis criminal

En lo que respecta al análisis criminal, las capacitaciones tienen como objetivo fortalecer las habilidades de las y los analistas para emplear métodos avanzados de análisis de datos criminales. Esto incluye la capacidad de generar reportes ejecutivos que proporcionen una comprensión más profunda del fenómeno delictivo y permitan participar activamente en la implementación de planes de investigación para respaldar la teoría del caso. Además, estas sesiones formativas buscan fomentar la colaboración interdisciplinaria, pues permiten a las y los analistas trabajar en conjunto con otros departamentos o agencias para un enfoque integral en la resolución de casos.

Las capacitaciones de análisis criminal tienen una duración aproximada de 200 horas (el número de horas se ajusta a las necesidades de capacitación), que se distribuyen en sesiones presenciales y virtuales y en actividades de tareas. La capacitación busca ser un espacio práctico en el que se analizan bases de datos reales y georreferenciadas, así como carpetas de investigación, con una periodicidad de al menos 12 meses.

Software para el análisis estadístico (R y RStudio)

R es un lenguaje de programación de código abierto especialmente diseñado para el análisis estadístico y la manipulación de datos, por lo que es utilizado ampliamente en investigación científica. Por su parte, RStudio es un entorno de desarrollo integrado que facilita la escritura de código en R, ya que ofrece una interfaz gráfica, herramientas de visualización de resultados y administración del flujo de trabajo, por lo que se ha convertido en una herramienta popular para simplificar la programación en R y agilizar tareas relacionadas con el análisis de datos y la creación de gráficos.

Conjusticia provee de capacitación especializada al personal de las fiscalías y poderes judiciales para utilizar estas herramientas de análisis de datos y complementar así la capacidad de interpretación y presentación de la información generada por la institución. Adicionalmente, la capacitación ayuda a crear y afianzar procesos automatizados o semiautomatizados que reduzcan de forma sustancial las cargas de trabajo.



VI. BUENAS PRÁCTICAS IMPULSADAS POR CONJUSTICIA

El fortalecimiento institucional para el aprovechamiento de la información constituye una piedra angular en la construcción de un sistema de justicia penal capaz de reducir la impunidad y la violencia. Generar y utilizar información de calidad puede fortalecer casi todas las aristas del proceso penal y de las instituciones que en él participan, en beneficio de las personas usuarias.

Sin embargo, cada proceso de fortalecimiento es único y se adapta a las necesidades particulares de cada institución y su contexto. No existe una solución universal, ya que cada entidad tiene sus propios retos y capacidades. En este sentido, el componente de *aprovechamiento de la información* de ConJusticia, aunque llega con un conjunto de soluciones y herramientas preestablecido, realiza una evaluación preliminar para adaptarse al contexto de cada institución con la que se colabora.

A menudo, la intervención del componente comienza con la concientización sobre la importancia de recopilar datos de manera estructurada, estandarizada y sin duplicidades entre áreas. Este enfoque previo a menudo sienta las bases para el desarrollo de sistemas más sofisticados y el aprovechamiento integral de la información disponible. Así, se construye un camino propio hacia la optimización del uso de datos, adaptado a las necesidades y posibilidades de cada institución en su búsqueda por una administración de justicia más eficaz y fundamentada en información de calidad.

Este capítulo ofrece una visión detallada de algunos de los logros obtenidos en diversas entidades participantes de ConJusticia. Cada caso de éxito se presenta con un resumen de su problemática, el proceso que condujo a mejorar el aprovechamiento de la información y los principales hitos y resultados.

I. Herramienta de control de acuerdos reparatorios para el CEMASC en Chihuahua

En el estado de Chihuahua, ConJusticia diseñó una estrategia de cooperación y asistencia técnica destinada a mejorar los registros y las capacidades para el aprovechamiento de información, mediante el desarrollo de una herramienta de gestión para la fiscalía general del estado.

Como parte del diagnóstico inicial se identificó la necesidad de mejorar el seguimiento de los casos con acuerdos reparatorios entre las partes involucradas en denuncias o querellas en el Centro Estatal de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (CEMASC). Estos centros buscan soluciones de común acuerdo entre las partes, para aliviar la carga de trabajo de ministerios públicos y poderes judiciales; además, brindan soluciones más eficaces y rápidas, lo que asegura la reparación del daño para las víctimas.

Durante la colaboración con el CEMASC de la zona centro, se identificó que, además de la mejora del seguimiento de los acuerdos reparatorios celebrados, existía una necesidad urgente de reestructurar el proceso de registro, dado que los errores existentes dificultaban significativamente la sistematización y el seguimiento adecuados de los acuerdos. De ahí la importancia de rediseñar completamente el proceso, para garantizar su eficacia y precisión en la gestión de seguimiento.

FIGURA 8. INTERFAZ DE REGISTRO DE INFORMACIÓN DE HERRAMIENTA DE CONTROL

HERRAMIENTA DE CONTROL DE CASOS DE ÓRGANO DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS			
Introduce la información de la carpeta iniciada. El NUC debe estar a nivel acuerdo, es decir, si el NUC es el 4161/2021 debes registrar 4161/2021-1 para declarar que es el primer acuerdo de ese NUC. En caso de que haya más de un acuerdo por NUC, deberás registrarlo de la forma 4161/2021-2, por ejemplo.			
Formulario para uso exclusivo de foráneos			
FACILITADOR:			
UNIDAD:			
FECHA DE REGISTRO:			
MUNICIPIO:			
Información de la resolución			
NUC ÚNICO:		Por ejemplo: 4161/2021-1	RESOLUCIÓN:
SISE:			ESTADO DE LA RESOLUCIÓN
FECHA DE VENCIMIENTO:		Formato dd/mm/aaaa	MODALIDAD:
Delitos y tipo de reparación			
DELITO 1:			REPARACIÓN ECONÓMICA:
+ ≡ Formulario: Foráneos ▾ Base foráneos ▾ Formulario: KAFG ▾ Formulario: CFKAJ ▾ Base M ▾			

Fuente: elaboración propia

Con el objetivo de optimizar el proceso de registro y seguimiento, ConJusticia desarrolló y puso en marcha una herramienta diseñada meticulosamente para incluir restricciones destinadas a evitar errores durante el registro de los acuerdos. A través de ella, se logró un mayor nivel de control y coordinación efectiva en el CEMASC zona centro, lo que hizo posible un seguimiento más detallado de los acuerdos próximos a vencer y, por lo tanto, fortaleció la capacidad de la Fiscalía para atender dichos casos.

Además, esta herramienta cuenta con un módulo de visualizaciones que ofrece estadísticas actualizadas en tiempo real, y brinda información confiable para que tanto las y los líderes de la Fiscalía como la ciudadanía se enteren del progreso, la gestión y los beneficios de los acuerdos reparatorios.

Beneficios inmediatos: la implementación de esta herramienta ha generado ventajas inmediatas, entre las que se destacan la generación de información de calidad mediante un registro estructurado y organizado, un seguimiento en tiempo real de los acuerdos reparatorios, una significativa reducción en el tiempo dedicado a identificar aquellos que están próximos a vencer y un mayor control en la distribución de cargas de trabajo para el personal facilitador.

Beneficios a futuro: contar con un registro centralizado de información fiable, íntegra y actualizada posibilitará que la Fiscalía mejore la gestión de los casos, al facilitar la identificación y atención de carpetas con retrasos no justificados y la distribución óptima y equitativa de las cargas de trabajo. Esta información también permitirá mayor transparencia ante requerimientos de información de otras instituciones, de la sociedad civil, de personas usuarias o del público en general, ya que reduce los costos de recopilación de información e incrementa su fiabilidad.

2. Sistema Integral de Datos Estadísticos de la Fiscalía General del Estado de Coahuila de Zaragoza

Durante las actividades de exploración en la fiscalía general del estado, ConJusticia constató que el sistema de gestión existente ya no satisfacía las necesidades de la institución, pues cada área mantenía registros independientes en formatos Excel no estandarizados, lo que complicaba el seguimiento adecuado de las carpetas de investigación.

Esta situación afectaba particularmente a los departamentos de Informática y Estadística, encargados de generar informes solicitados por la Oficina del Fiscal General y otras instituciones, como el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) o el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). La falta de sincronización entre los registros implicaba dificultades para cumplir con los plazos de entrega de informes y demandaba esfuerzos adicionales en la solicitud, depuración y organización de la información.

En consecuencia, ConJusticia y el Laboratorio de Soluciones Colaborativas de Políticas Públicas (Lab-Co) desarrollaron y pusieron en funcionamiento el Sistema Integral de Datos Estadísticos (SIDE), un sistema concebido según las necesidades específicas de la institución para garantizar su uso continuo y fortalecimiento a largo plazo. En su diseño, que se encuentra documentado en el material “Sistema integral de datos estadísticos. Diseño e implementación en la Fiscalía General del Estado de Coahuila” se incorporó la colaboración del personal de diversas unidades de la Fiscalía, como las áreas de Atención Temprana, Operaciones Estratégicas, Informática, Estadística, entre otras. La colaboración con estas unidades permitió identificar no solo las funcionalidades que el sistema debía ofrecer, sino también las necesidades en términos de capacidades, *software* y *hardware*.

Esta colaboración estrecha y el uso continuo del SIDE en las operaciones diarias de la Fiscalía allanaron el camino para una implementación más efectiva. Además, se garantizó que el SIDE se ajustara a las demandas y procesos específicos de cada unidad, se promovió una mayor apropiación y comprensión del sistema entre el personal y se facilitó la identificación de posibles obstáculos y la implementación de soluciones anticipadas.

Con el SIDE, las distintas unidades de la Fiscalía pueden registrar y dar seguimiento a las carpetas de manera estandarizada, lo que hace innecesario proporcionar datos adicionales a los ya contenidos en el sistema. Además, las áreas de Informática y Estadística cuentan con tableros de control integrados en el sistema, lo que agiliza la generación de informes diarios y libera tiempo para dedicarlo a otras funciones, con lo que se optimizan sus recursos y capacidades.

El SIDE actualmente se encuentra en fase de pruebas en seis unidades, situadas en Saltillo, Arteaga, Ramos Arizpe y General Cepeda, y hasta el momento su uso e implementación han demostrado resultados positivos.

Beneficios inmediatos: creación de un sistema de información centralizado que produce datos estructurados y reduce la carga de trabajo relacionada con el registro y la sistematización de la información para el personal de las unidades de atención e investigación, así como para los equipos de Informática y Estadística.

Beneficios a futuro: con la implementación del SIDE se espera contar con datos estructurados de alta fiabilidad que permitan conocer el proceso que recorrió cada caso, desde su apertura hasta su conclusión. Esta información permitirá a la Fiscalía tomar decisiones de gestión interna basadas en evidencia, por ejemplo, supervisar los indicadores asociados al seguimiento de la política de persecución penal, evaluar el desempeño de la institución (sus tiempos de resolución y las tasas de vinculación a proceso) e implementar políticas que atiendan a las áreas de oportunidad detectadas.

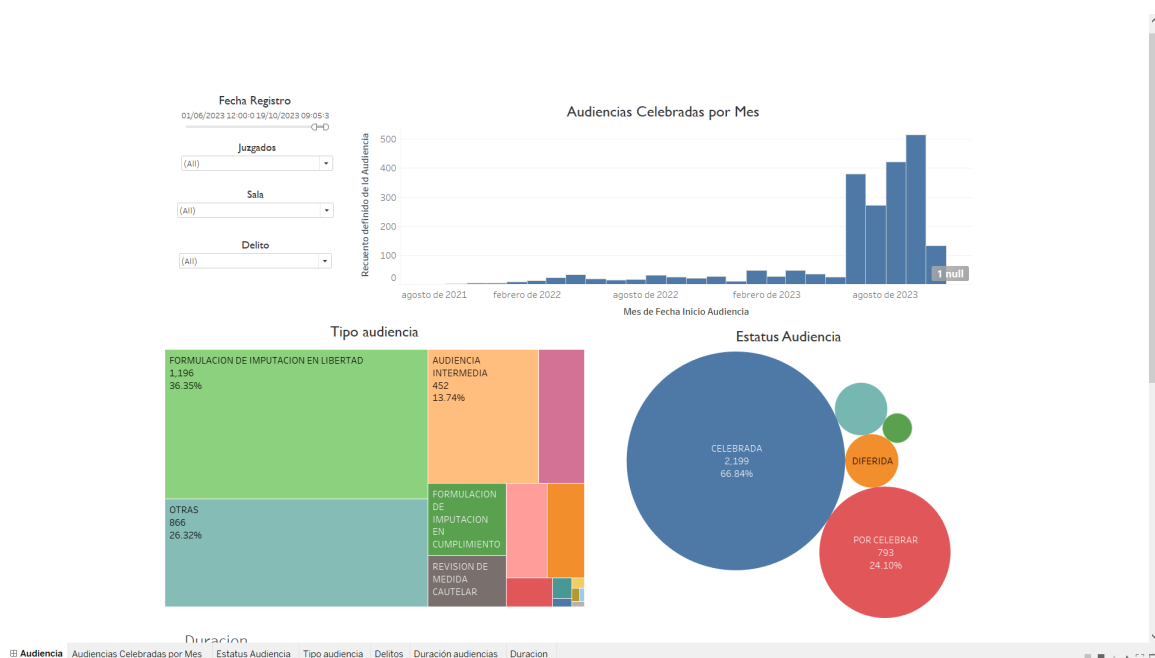
La información generada con el SIDE también permitirá mejorar la transparencia y rendición de cuentas de la Fiscalía, pues al mejorar la calidad de la información institucional se incrementa la calidad de la respuesta que brinda la institución ante los requerimientos de información, ya sea de otras instituciones gubernamentales, de la sociedad civil, de personas usuarias o de la ciudadanía.

Por último, contar con un registro centralizado de la información posibilita la generación de nuevos canales de comunicación entre la Fiscalía y los usuarios, al abrir la posibilidad de la construcción de herramientas de consulta automatizada sobre el estatus de los casos.

3. Tableros de control y gestión del Poder Judicial del Estado de Hidalgo

La asistencia técnica proporcionada por ConJusticia en el estado de Hidalgo se enfocó en fortalecer las capacidades de aprovechamiento de la información del Poder Judicial local. Este ya contaba con un sistema de registro de información que facilitaba la generación de datos estadísticos solicitados por instituciones externas, como el INEGI; sin embargo, se identificó la necesidad de diseñar e implementar una herramienta que facilitara el aprovechamiento de esta información. En respuesta, se diseñaron tableros de control y gestión que permiten a la Presidencia del Poder Judicial y al Consejo de la Judicatura acceder a la información en tiempo real, lo que facilita la toma de decisiones informadas.

FIGURA 9. VISTA DE TABLERO DE CONTROL DE AUDIENCIAS CON DATOS SIMULADOS



Fuente: elaboración propia

Los tableros de control obtienen la información de las bases de datos generadas por el sistema de información de la institución y presentan información relacionada con las causas judiciales, la evolución de los delitos que se han judicializado a lo largo del tiempo, la dinámica de las cargas de trabajo entre los diferentes juzgados y distritos de la entidad, la utilización de las salas de audiencia, la estadística de la dinámica de las audiencias (programadas y diferidas), las resoluciones emitidas, la información de personas víctimas e imputadas, entre otros datos relevantes.

Beneficios inmediatos: los tableros de control y gestión son un complemento fundamental del sistema de información del Poder Judicial del estado, ya que brindan información en tiempo real sobre la operación de la institución, lo que facilita la identificación temprana de posibles problemas y la aplicación de medidas correctivas de manera oportuna.

Beneficios futuros: la disponibilidad de información para la toma de decisiones permitirá trazar tendencias y diseñar estrategias de fortalecimiento para agilizar los procesos de gestión, optimizar la eficiencia de los recursos y promover así una mayor transparencia y efectividad en la administración judicial.

4. Interconexión de los sistemas de gestión e información de la Fiscalía General y del Poder Judicial del Estado de Nayarit

Una de las principales limitaciones en cuanto a información y seguimiento de casos judiciales radica en que, en la mayoría de los casos, las fiscalías y los poderes judiciales registran sus datos de manera independiente, sin contar con vasos comunicantes para compartir información. Esta falta de integración dificulta la garantía de registros completos, genera redundancia en el trabajo y ralentiza los procesos, como la programación de audiencias o la presentación de informes sobre las decisiones judiciales.

Al respecto, Nayarit destaca por la colaboración efectiva y estrecha entre la Fiscalía General y el Poder Judicial del estado, lo cual se ha visto reflejado en la firma de dos convenios de colaboración entre ambas instituciones: uno para el intercambio de información en medidas y órdenes de protección, y otro para el intercambio y consulta de información entre sus sistemas informáticos.

ConJusticia se ha involucrado activamente para respaldar a ambas instituciones en la integración de sus sistemas de información, lo que conlleva beneficios sustanciales tanto para estas entidades gubernamentales como para las y los ciudadanos, quienes buscan agilidad en sus investigaciones y procesos legales.

Como parte de esta integración, ambas instituciones iniciaron el proceso de interconexión en medidas y órdenes de protección, con la finalidad de evitar la duplicación de funciones y validar el tipo de medidas que se hayan dictado a los presuntos responsables, ya sea dentro de la misma carpeta judicial o en otros asuntos.

Respecto del segundo convenio se acordó (como primer paso) que la solicitud de audiencia inicial se realizara de forma digital a través de un módulo específico, por lo que la Fiscalía compartirá con el Poder Judicial los datos generales del delito y de las personas víctimas e imputadas, y como contraparte, el Poder Judicial agendará la audiencia con mayor rapidez y proporcionará los datos de manera automática a través del sistema. Esto eliminará la necesidad de duplicar la captura de información en el Poder Judicial, permitirá que la Fiscalía acceda más rápidamente a agendar dichas audiencias y evitará el ir y venir de oficios y del funcionariado de ambas instituciones.

ConJusticia acompañó el desarrollo del módulo de interconexión para órdenes y medidas de protección, y se encuentra desarrollando la documentación que permita el diseño adecuado para el proceso de conexión de la audiencia inicial. Hasta el momento, se han recopilado datos de 12 de las 14 áreas de la Fiscalía en Tepic con el fin de rastrear todo el proceso que realizan para llegar a esta solicitud y que su digitalización sea correcta, mientras que por el lado del Poder Judicial también se ha hecho el ejercicio de identificación de procesos, para conocer los pasos que sigue el personal judicial una vez que recibe esta solicitud.

Beneficios inmediatos: los datos que reportan ambas instituciones serán congruentes y no existirán variaciones. Las instituciones podrán consultar información de su contraparte de forma automática.

Beneficios a futuro: agilizar la gestión de las carpetas judicializadas a través de agendar más rápidamente tendrá un impacto directo en la reducción del tiempo de los procesos, lo que beneficiará a las personas implicadas. La interconexión de sistemas es completamente escalable para el seguimiento de otras etapas del proceso legal, como la etapa intermedia y el juicio oral; asimismo, marca el camino para la construcción de un sistema único compartido entre la Fiscalía y el Poder Judicial.

5. Desarrollo de capacidades en la Unidad de Imputado Desconocido en Fresnillo y Zacatecas

Una de las actividades que lleva a cabo el programa ConJusticia es la capacitación en análisis criminal para unidades de imputado desconocido o áreas de analistas criminales. Esta capacitación no solo mejora las habilidades del personal, sino que también fortalece el Modelo de Tres Pisos; además, resalta la importancia y los beneficios de contar con registros de calidad para realizar investigaciones que identifiquen patrones delictivos, *modus operandi* y otros factores relevantes para esclarecer líneas de investigación, especialmente en carpetas sin imputados conocidos, las cuales suelen archivar temporalmente.

El personal de la Unidad de Imputado Desconocido (UID) de las ciudades de Zacatecas y Fresnillo participó en las capacitaciones especializadas impartidas por ConJusticia. El resultado fue la creación de productos de inteligencia criminal relacionados con delitos como robo de vehículos, narcomenudeo, homicidio, secuestro, extorsión y fraude.

Un caso destacado de éxito se produjo al utilizar estos productos para evaluar la pertinencia de crear una fuerza de tarea enfocada en la prevención del robo de motocicletas, en lugar de enfocarla en otros delitos. Este ejercicio permitió un mayor reconocimiento de la unidad y subrayó la importancia de la colaboración entre áreas y la necesidad de comunicación e intercambio de información entre ellas.

Beneficios inmediatos: desarrollo de capacidades técnico-operativas en ambas ciudades para la generación de productos de inteligencia criminal y la colaboración entre áreas para llevar a cabo una fuerza de tarea.

Beneficios a futuro: las capacidades técnicas instaladas permitirán a la Fiscalía analizar de forma conjunta grandes volúmenes de casos que se encuentran en archivo temporal, para detectar indicios, patrones, líneas de investigación u otros factores que incrementen la posibilidad de resolución de estos casos de forma conjunta. Con lo anterior se espera reducir la percepción de impunidad que se genera cuando un caso se deriva al archivo temporal, y, por lo tanto, mejorar la percepción ciudadana.

6. Visor de órdenes de aprehensión del estado de Zacatecas

La Fiscalía General de Justicia del Estado de Zacatecas dispone de un sistema de información robusto, con registros completos y una estructura apropiada. Como parte de una colaboración entre ConJusticia y Lab-Co, se diseñó un módulo específico para optimizar el uso de la información generada por la institución en los casos que implican órdenes de aprehensión.

El módulo permite consultar la información institucional mediante búsquedas que se pueden realizar por nombre, número de carpeta de investigación y otros filtros acordados con la Fiscalía. Esto posibilita identificar las órdenes de aprehensión previamente dictadas para una persona imputada o verificar si tiene antecedentes o alguna otra investigación en curso.

Beneficios inmediatos: el módulo facilitará la identificación más rápida de antecedentes y órdenes previas, lo que mejorará la eficiencia en la gestión de las órdenes de aprehensión. El módulo también conlleva un cambio cultural con respecto al aprovechamiento de la información, ya que el visor implica el uso de la información alojada en el sistema.

Beneficios a futuro: al crear un mecanismo de consulta de las órdenes de aprehensión es posible que distintas áreas de la Fiscalía, e incluso otras instituciones de seguridad y justicia, consulten dicha información con el fin de verificar si una persona detenida cuenta con una orden de aprehensión vigente. Con lo anterior se espera incrementar la probabilidad de ejecutar órdenes de aprehensión y, por lo tanto, la probabilidad de resolver un caso en menor tiempo.

7. Chatbot Ebba y asistente virtual para mejorar la atención al público en Zacatecas y Coahuila de Zaragoza

En Zacatecas, un chatbot con inteligencia artificial llamado Ebba (que significa 'fuerza' en danés) atiende a quienes hayan sido víctimas de un delito, proporcionando información y orientación para que puedan hacer una denuncia.

Ebba, lanzado en septiembre de 2023, cuenta con inteligencia artificial que comprende el

lenguaje natural, lo que asegura una interacción más fluida entre la herramienta y la persona usuaria. Se accede a Ebba a través del contacto 492 269 02 73, por WhatsApp, y funciona las 24 horas del día.

Por su parte, en febrero de 2023, la Fiscalía General del Estado de Coahuila de Zaragoza presentó su asistente virtual, el cual, en su lanzamiento, se activaba al iniciar una conversación desde la página de Facebook o por WhatsApp; actualmente se ha homologado con Ebba e integra inteligencia artificial. Su objetivo es acompañar el proceso para que las y los usuarios puedan presentar una denuncia, expresar quejas sobre el desempeño de algún elemento, obtener información sobre vacantes en la Fiscalía o realizar trámites simples en cuestión de minutos. Tras el lanzamiento de este chatbot, se han observado resultados notables, incluyendo un ahorro promedio de 14 horas diarias para el personal de atención al público. Además, se registraron más de cinco mil personas usuarias que han utilizado el asistente virtual, lo que ha generado más de veinticuatro mil interacciones, con un índice de satisfacción de 92 % en el uso de la herramienta.

Beneficios inmediatos: orientación, asistencia y comunicación inmediata entre las instituciones de justicia y la ciudadanía, y reducción de cargas de trabajo para el personal destinado a dar atención directa al público.

Beneficios a futuro: tiene el potencial de ampliar la capacidad de las instituciones de justicia para gestionar consultas complejas y extensas de manera automatizada, además de posibilitar un acceso más rápido a información actualizada sobre trámites, procedimientos y recursos legales. También, a medida que la tecnología avanza, podría integrarse con mayor profundidad en los procesos judiciales, lo que permitiría una interacción más sofisticada y personalizada con las y los usuarios, para optimizar así la eficiencia de los servicios de justicia y mejorar la experiencia de las personas usuarias.



REFERENCIAS

- Cámara de Diputados (2021, 20 de mayo). Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP.pdf>
- De la Garza, I. (2023, mayo). ¿Qué es el Modelo de Tres Pisos? ¿Cómo puede ayudar a mejorar el desempeño de las fiscalías en México? *Estudios Jaliscienses*, 132, pp. 5-22. <http://www.estudiosjaliscienses.com/wp-content/uploads/2023/04/132.-Qu%C3%A9-es-el-Modelo-de-Tres-Pisos.pdf>
- Enríquez, L. L. (2022, noviembre). *Batallas, derrotas, victorias, crónicas y trazos de la conquista del derecho al acceso a la información en México: a dos décadas. Acceso a la información 2002-2022*. Integridad Ciudadana; INAI; INFO CDMX. <https://www.infocdmx.org.mx/images/biblioteca/2022/Batallas.pdf>
- Magaloni, A. L. (2007, diciembre). *Arbitrariedad e ineficiencia de la procuración de justicia: dos caras de la misma moneda*. CIDE. https://cide.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1011/638/1/000083570_documento.pdf
- Programa para el Fortalecimiento de Instituciones de Justicia Penal Estatal. (2024). *Manual del Sistema Integral de Datos Estadísticos*. USAID.
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. (2024). *Incidencia Delictiva del Fuero Común 2022. Instrumento para el Registro, Clasificación y Reporte de Delitos y las Víctimas CNSP/38/15*. https://drive.google.com/file/d/17Py2h2-lbXqaF3MveJ2QtUQncEX0yOz_/view

