



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

METODOLOGÍA



FUERZA DE TAREA

GUÍA METODOLÓGICA PARA SU DISEÑO,
ACTIVACIÓN, EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO
Y CIERRE



ACERVO CONJUSTICIA

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



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 la colección describen el enfoque sistémico para fortalecer los sistemas de justicia penal (SJP) a nivel estatal en los estados objetivo. Todos los materiales han sido redactados con lenguaje inclusivo.

Esta guía describe una metodología para diseñar, activar, ejecutar y dar seguimiento a un mecanismo que responda de manera diferenciada a fenómenos delictivos emergentes que requieren una intervención urgente, ya sea por la gravedad de los daños o por el impacto que tienen en la población.

Esta guía 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 esta guía 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, Sonora, San Luis Potosí, 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 esta guía.

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

Luz Martínez, *Líder de Persecución Penal Estratégica*

Andrés Salinas, *Líder de Investigación y Litigación*

Maribel Ibáñez, *Especialista Regional de Investigación y Litigación*

Equipo editorial

Leonardo Escobar, *Director General*

Ana Aguilar, *Subdirectora*

Gladys Rivera, *Directora de Gestión del Conocimiento/Colaboración,
Aprendizaje y Adaptación, y Monitoreo y Evaluación*

Ana Echeverri, *Líder de Alianzas Sostenibles*

Brandon Fischer, *Líder en Gestión del Conocimiento/Colaboración,
Aprendizaje y Adaptación, y Género e Inclusión Social*

Karla López, *Asistente de Gestión del Conocimiento/Colaboración,
Aprendizaje y Adaptación*

Iván López Alemán, *Consultor Editorial*

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, esta guía detalla cómo diseñar, activar y monitorear un mecanismo para responder de manera diferenciada a nuevos fenómenos delictivos que requieren atención urgente, ya sea por el daño que causan o por su impacto en la comunidad. Agradezco a todos los equipos multidisciplinarios que han participado en este proceso en los estados objetivo. Asimismo, reconozco los esfuerzos de los centros de formación para incorporar la metodología dentro de sus planes de formación.

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 sistema de justicia penal.

Mtro. Leonardo Escobar García

Director General / Chief of Party
ConJusticia–USAID

ÍNDICE

Introducción	6
Casos en los que se puede activar una fuerza de tarea	7
Integrantes de la fuerza de tarea	8
Funcionamiento de la fuerza de tarea	9
Temporalidad de la fuerza de tarea	10
Acciones previas a la activación de la fuerza de tarea	10
Detección del fenómeno criminal emergente	10
Selección de casos	11
Taller de activación de la fuerza de tarea	11
Investigación estratégica	12
Pausa y reflexión	13
Cierre	14
Anexos	17

INTRODUCCIÓN

Desde el punto de vista de ConJusticia, las fuerzas de tarea son mecanismos interinstitucionales no permanentes que se activan para responder a fenómenos criminales emergentes cuya atención requiere una intervención urgente, ya sea por la gravedad de los daños o por el impacto que tienen en la población.

La categoría *fenómenos criminales* se refiere a la necesidad de analizar un hecho delictivo, no desde la perspectiva del delito, sino a partir de sus diversas características, entre las que es posible destacar el tipo penal, las particularidades de las personas víctimas e imputadas, las consecuencias individuales y sociales de la conducta y el contexto en el que se desarrolla.

Estos fenómenos se vuelven emergentes cuando se detecta un patrón de circunstancias atípicas en la comisión o en los efectos de un hecho delictivo en particular, en muchos casos porque este es ejecutado por estructuras criminales o porque proviene de conductas individuales. Debido a estas circunstancias atípicas que rodean a los fenómenos criminales emergentes, su combate eficiente requiere una alineación estratégica por parte de diversos actores del sistema, por ejemplo, las y los agentes del Ministerio Público (AMP), el servicio pericial, analistas y la Policía de Investigación.

Esta alineación estratégica contribuye al entendimiento del fenómeno criminal desde el análisis integral y la planeación de la investigación, con el firme objetivo de esclarecer los hechos en las investigaciones relacionadas, perseguir penalmente a las personas involucradas, garantizar el acceso a la justicia y la reparación del daño a las víctimas e impulsar las soluciones óptimas a los casos, todo esto con el propósito de aumentar la eficacia de la persecución penal, reducir la impunidad y regresar a una operatividad ordinaria (en el sentido de tener detectadas las causas del patrón atípico y atacarlo estratégicamente para resolverlas).

Las fuerzas de tarea también constituyen un mecanismo que proporciona una metodología que funciona como respuesta diferenciada para atender los fenómenos criminales priorizados en la política de persecución penal (PPP)¹ de cada estado. De esta manera, las instituciones de procuración de justicia adoptan distintas herramientas y metodologías que reconfiguran las dinámicas de trabajo y abonan al fortalecimiento de las capacidades para transitar hacia la investigación estratégica.

¹ La PPP es una herramienta desarrollada e implementada por las fiscalías estatales que contempla un marco de priorización para atender con enfoque diferenciado los fenómenos delictivos que causan más daño en la sociedad.

CASOS EN LOS QUE SE PUEDE ACTIVAR UNA FUERZA DE TAREA

El punto de partida para implementar la fuerza de tarea como un mecanismo de atención diferenciada que responda a fenómenos delictivos prioritarios o emergentes es la detección de los patrones atípicos de los delitos que:

Se ejecutan con mayor incidencia en un periodo determinado

Se cometen sobre bienes con determinadas características

Impactan a víctimas que comparten características

Algunos ejemplos de fenómenos delictivos emergentes que son candidatos para una fuerza de tarea son:²



Robo de objetos específicos (joyas, electrónicos, etcétera) al interior de casas habitación.



Robo de vehículos para su desmantelamiento y venta de autopartes en el mercado ilícito.



Robo de dinero a víctimas adultas mayores a través de sus tarjetas bancarias.



Extorsión mediante el uso de medios electrónicos y *modus operandi* específicos.



Fraude en la compraventa de bienes inmobiliarios en litigio o abandonados.

Los fenómenos criminales emergentes deben ser investigados y perseguidos de manera estratégica por las instituciones del orden local, con el objetivo de identificar, neutralizar o desarticular el fenómeno o grupo delictivo específico. De este modo, podrán optimizar el uso de sus recursos para combatir la impunidad en delitos de más alta prioridad y fortalecer, al mismo tiempo, las capacidades operativas para reaccionar de manera oportuna y efectiva frente a la delincuencia.

² En ocasiones habrá delitos que, aun cuando incrementan su nivel de incidencia, no podrán ser objeto de una fuerza de tarea, ya que los hechos delictivos de cada caso están totalmente aislados, como ocurre con los delitos de violencia familiar o feminicidio. Este último quizás podría ser atendido por una fuerza de tarea, siempre y cuando existan patrones comunes en su comisión que indiquen una posible relación de los casos (por ejemplo, feminicidios cometidos por estructuras criminales o por la misma persona).

FENÓMENO CRIMINAL

Un claro ejemplo de fenómeno criminal emergente abordado por una fuerza de tarea es el robo de tarjetas de débito a personas adultas mayores cuentahabientes, en cajeros automáticos de bancos específicos. Las tarjetas robadas se utilizaban luego para retiros de efectivo o compras no autorizadas por la víctima. Gracias a la fuerza de tarea, se identificaron al menos veintiún personas que formaban parte de una estructura criminal que opera en varios estados de la república, y se obtuvieron órdenes de aprehensión.

INTEGRANTES DE LA FUERZA DE TAREA

Desde el enfoque estratégico y sistémico para la investigación y persecución de los delitos, las fuerzas de tarea son equipos multidisciplinarios cuya integración debe tener como principio la especialización de quienes los componen; es decir, las fuerzas de tarea se integran por personal operativo especializado y con experiencia en investigación o litigación de casos similares.



Asegurar la especialización de los perfiles que formarán parte de la fuerza de tarea garantiza en gran medida la correcta dirección de las investigaciones y la consecución de los resultados deseados. Por tanto, se recomienda que los perfiles seleccionados cuenten con experiencia en áreas clave, tales como la planificación de investigaciones, la preservación del lugar del hecho o del hallazgo, la detección y conservación de evidencias, y el entendimiento de los primeros momentos posteriores a la comisión del delito, así como con habilidades en técnicas científicas de interrogatorio, detección de fuentes de información, análisis de patrones criminales, uso de estadísticas, interpretación de datos y comprensión de las rutinas delictivas, las estructuras criminales y la personalidad criminal. Contar con un equipo multidisciplinario permitirá abordar de forma integral las investigaciones desde el enfoque del fenómeno criminal, lo que incrementará la eficiencia y asegurará el esclarecimiento de los hechos de manera efectiva.

FUNCIONAMIENTO DE LA FUERZA DE TAREA

Para alcanzar los resultados esperados, es necesario que la fuerza de tarea cumpla con ciertas características durante su operación, las cuales, en gran medida, contribuirán a obtener el éxito esperado en el combate al fenómeno criminal detectado. Algunas de estas características son las siguientes:

La persona AMP es quien dirige y coordina al equipo multidisciplinario.	Uso estratégico de los recursos humanos y materiales (infraestructura y tecnología) y de la inteligencia existente en las fiscalías y otras instituciones del orden (por ejemplo, policías).
Desarrollo de capacidades en el personal operativo para el combate focalizado, ágil y temporal de fenómenos delictivos que requieren atención diferenciada.	Análisis e investigación a través de inteligencia criminal proactiva que integra el uso de datos e información de calidad.
Transversalizar el enfoque de igualdad de género e inclusión social (GESI, por sus siglas en inglés), tomando en cuenta la atención diferenciada para mujeres, niñas y grupos en situación de vulnerabilidad.	

Además, las y los AMP serán capaces de perseguir fenómenos delictivos emergentes de manera estratégica durante un periodo determinado, por medio de:

1	La identificación y caracterización del fenómeno delictivo emergente.
2	La mejora en la coordinación y colaboración entre las distintas áreas de la fiscalía y, en su caso, la policía de proximidad y las personas especialistas.
3	El análisis de los patrones en los fenómenos delictivos con base en datos y evidencia.
4	La agrupación de casos de fenómenos delictivos que comparten características similares.
5	La investigación estratégica por medio del desarrollo de planes de investigación.

TEMPORALIDAD DE LA FUERZA DE TAREA

La metodología debe tener una duración ajustada a los objetivos de cada institución. En Con-Justicia, la temporalidad que se ha probado en esta metodología ha sido de **90 a 120 días**. Este lapso ha permitido cumplir con los objetivos planteados o, en su caso, allegarse los elementos necesarios para la toma de decisiones estratégicas. Esta propuesta no es limitativa, ya que el tiempo de operación de la fuerza de tarea está en función de los objetivos que se establezcan durante su activación.

ACCIONES PREVIAS A LA ACTIVACIÓN DE LA FUERZA DE TAREA

DETECCIÓN DEL FENÓMENO CRIMINAL EMERGENTE

Es muy común que en las distintas áreas de la fiscalía cuenten con información o conocimiento de delitos con patrones atípicos. Sin embargo, en muchas ocasiones, debido a la organización y estructura de la institución, la comunicación y coordinación internas se ven limitadas, por lo que no siempre todas las áreas tienen acceso a la misma información. Esto restringe que los casos relacionados sean investigados con una visión integral, la cual busca entender y combatir estos delitos desde el enfoque del fenómeno criminal.

Generalmente, para identificar fenómenos criminales emergentes es necesario buscar, en las distintas áreas de las fiscalías, información que confirme la existencia de patrones atípicos en la comisión de los delitos, con el fin de establecer si estos pueden ser objeto de la fuerza de tarea. Para ello, es importante explorar las siguientes áreas mediante entrevistas:

Atención temprana	Determinar si hay elementos que permitan identificar casos relacionados desde la denuncia.
Unidad de imputado desconocido	Identificar patrones o elementos útiles en casos no resueltos, para generar productos de análisis que alimenten casos abiertos.
Tramitación masiva de casos	Identificar información de casos abiertos cuyo grado de avance permite relacionar y esclarecer otras investigaciones.
Área de litigación	Identificar las soluciones óptimas perfiladas y su impacto en otros casos abiertos.
Análisis criminal	Identificar principales productos de inteligencia o análisis criminal que puedan contribuir en las investigaciones.
Agencias de investigación	Identificar información no incorporada en las investigaciones pero que puede contribuir al esclarecimiento de los hechos.

Esta primera actividad tiene el propósito de reconocer el impacto del fenómeno criminal emergente en cada una de las áreas y detectar fuentes de información y canales de comunicación para diseñar la intervención que se realizará a través del grupo multidisciplinario. Se sugiere que la exploración contemple a las personas titulares de las áreas descritas y/o al personal operativo que, por su experiencia o función en el área, pueda aportar más información del fenómeno criminal.

Una vez detectado el fenómeno criminal, la decisión de integrar una fuerza de tarea para combatir la anormalidad operativa quedará a cargo de alguno de los siguientes actores o áreas:

- Fiscal general (o en quien delegue la función)
- Titulares de áreas involucradas

SELECCIÓN DE CASOS

De manera previa a la activación de la fuerza de tarea, es necesario tener casos identificados a partir de los cuales se comenzará a elaborar un plan de investigación con base en el enfoque del fenómeno criminal. Esto permitirá contar con información para analizarla de manera integral durante el taller de activación.

TALLER DE ACTIVACIÓN DE LA FUERZA DE TAREA

Es importante activar la fuerza de tarea a través de un taller en el que se reúnan todas las personas que conformarán el equipo multidisciplinario. La importancia de este taller radica en la necesidad de que las y los integrantes conozcan la metodología y analicen la información disponible para allegarse insumos que les permitan elaborar su plan de investigación de acuerdo con el *Protocolo de coordinación para la elaboración, ejecución y seguimiento del*

plan de investigación. Para el taller de activación se sugiere abordar los temas previstos en **Anexo I. Guía de facilitación para la activación de la fuerza de tarea.**

Durante el taller de activación de la fuerza de tarea, es crucial que quienes integran el equipo multidisciplinario comprendan y discutan la información disponible en las investigaciones. Esto les permitirá tener una visión estratégica para abordar los casos desde el enfoque del fenómeno criminal y estar en condiciones de elaborar un plan de investigación con metas específicas que aseguren los resultados deseados.

El plan de investigación se impulsa a través del *Protocolo de coordinación para la elaboración, ejecución y seguimiento del plan de investigación*. Este protocolo es una guía para la dirección de la investigación y ayuda a convertir las metas del equipo multidisciplinario en objetivos de investigación mediante la definición y elaboración de hipótesis, líneas de investigación y actos específicos para confirmar o descartar las hipótesis planteadas. Asimismo, la investigación estratégica requiere dirección y control a través de una matriz de actividades que establezca las tareas y los plazos para la obtención de resultados.

Tanto en la activación de la fuerza de tarea como en la planificación de la investigación es esencial considerar diversos factores que pueden facilitar o dificultar el logro de las metas del equipo de trabajo. Estos factores incluyen los recursos materiales y humanos disponibles, el acceso a bases de datos e información, la coordinación con otras instituciones, la complejidad del fenómeno criminal y los tipos penales relacionados, así como la viabilidad para esclarecer los hechos. Tener en cuenta estas circunstancias ayudará a definir el alcance e impacto que tendrá la fuerza de tarea durante su operación, por ejemplo, identificar personas que cometieron o participaron en la comisión de los delitos, identificar si pertenecen a estructuras criminales, obtener órdenes de aprehensión, judicializar los casos y obtener vinculaciones a proceso, desarticular grupos o bandas delictivas identificadas e impulsar soluciones óptimas.

INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA

La investigación estratégica implica la adopción de estrategias legales para los casos que aborde la fuerza de tarea. Esta consideración se integra desde la planificación de la investigación, teniendo en cuenta las circunstancias relacionadas con el delito, la existencia de otros casos relacionados, los elementos de prueba disponibles y las soluciones procesales previstas por el Código Nacional de Procedimientos Penales, según la naturaleza de los delitos relacionados.

Es relevante abordar la estrategia de investigación y jurídica de manera integral, ya que las soluciones procesales, la legislación adjetiva y los códigos penales locales contienen figuras jurídicas que las partes procesales –principalmente la defensa– pueden invocar estratégicamente (como el concurso de delitos y la acumulación de casos), con el objetivo de obtener penas mínimas o buscar salidas procesales para la libertad inmediata de las personas imputadas.

Por lo tanto, las estrategias legales que se adoptarán abarcan desde la conducción del proceso hasta las soluciones previstas para cada caso. Por ejemplo: en ocasiones personas o grupos cometen robos sin violencia, de manera aislada, por lo que quizás este tipo de hechos no cumpliría con los requisitos para obtener una orden de aprehensión; sin embargo, al considerar el caso desde la perspectiva del fenómeno criminal, surgen elementos que permiten relacionar varios casos, ya sea porque participa la misma persona o grupo o porque se identifican patrones, como la frecuencia de los delitos, el perfil de las víctimas o las zonas específicas donde opera la misma persona o grupo delictivo. Estas circunstancias pueden justificar la necesidad de cautela para obtener órdenes de aprehensión, imponer medidas cautelares idóneas o realizar actos de investigación que requieran control judicial, independientemente de la gravedad del delito en cuestión.

Cuando se abordan casos relacionados con estructuras criminales, la judicialización inmediata no siempre es una acción pertinente, en especial al considerar el factor tiempo. El órgano acusador, en los casos en que ya haya identificado a una persona, deberá decidir si es conveniente judicializar el caso y solicitar medidas cautelares para detener la comisión de más delitos o si es preferible continuar investigando a la persona mediante técnicas específicas, como la vigilancia encubierta (que implica la observación discreta de personas, lugares o actividades sospechosas para recopilar información sobre posibles actividades delictivas y así comprender la función que esta persona desempeña en la estructura criminal), al tiempo que continúa la investigación de gabinete mediante el análisis de redes (que consiste en mapear y analizar las conexiones entre individuos, grupos u organizaciones para identificar patrones y relaciones que puedan revelar la estructura de la red criminal) o el rastreo y seguimiento de transacciones financieras y otras actividades económicas sospechosas, que muchas veces están presentes y pueden ser clave para desentrañar la estructura y las operaciones de organizaciones criminales.

La investigación estratégica también puede contribuir a la construcción de canales interinstitucionales que fortalezcan la comunicación y coordinación con entidades encargadas de la prevención, como Seguridad Pública y los consejos y observatorios ciudadanos. Si bien la prevención del delito no es la función de las instituciones de procuración de justicia, estas acciones se realizan para beneficiar directamente a la población afectada y reducir la comisión de delitos relacionados con el fenómeno criminal a través de la prevención y disuasión del delito por parte de las autoridades competentes.

PAUSA Y REFLEXIÓN

Aunque la metodología de trabajo no tiene un tiempo determinado de operación, durante el taller de activación hay que establecer una fecha para la conclusión de actividades de la fuerza de tarea. Esto permitirá evaluar el avance de las investigaciones y el impacto de la metodología mediante una pausa y reflexión a mitad de camino. La pausa y reflexión implica revisar las acciones realizadas, su impacto y resultados, y constituye la oportunidad de plantear los ajustes o adaptaciones necesarios para alcanzar los resultados esperados.

Durante la pausa y reflexión, las personas que integran la fuerza de tarea deben responder preguntas como *¿cómo vamos?*, *¿qué ha funcionado?*, *¿qué hay que fortalecer?*, *¿qué hay que modificar?* Con estas preguntas se abre un espacio de reflexión en el que las personas integrantes evalúan el avance y detectan las buenas prácticas o acciones que han permitido obtener los logros identificados, y documentarlas.

Documentar las buenas prácticas realizadas es una oportunidad para que estas puedan ser replicadas en otras áreas e, incluso, reimplementadas en caso de que se presente un nuevo fenómeno criminal emergente de la misma naturaleza.

Al final de la pausa y reflexión es importante que las personas del equipo tengan claridad sobre el curso de acción, en miras al cierre o conclusión de funciones de la fuerza de tarea, pues los acuerdos o ajustes que se hagan a mitad del camino serán la guía para el resto del tiempo en el que se continúen investigando los casos con esta metodología.

CIERRE

Como se dijo al inicio, al tratarse de un mecanismo de respuesta diferenciada temporal (a diferencia de las unidades o áreas especializadas, que son permanentes), la fuerza de tarea se activa para cumplir objetivos específicos. Debido a esta circunstancia, es importante considerar un espacio para un taller de cierre.

El cierre o conclusión de funciones de la fuerza de tarea puede ocurrir por dos razones:

Los objetivos se cumplieron antes del tiempo esperado, por lo que la fuerza de tarea ya no tiene razón para seguir, pues su naturaleza es combatir fenómenos criminales emergentes.

Se agotaron todos los medios que se encuentran al alcance de la fuerza de tarea sin alcanzar los objetivos planteados.

En muchas ocasiones se agotan los recursos disponibles en la institución durante el tiempo que la fuerza de tarea estableció para trabajar con esta metodología, y, aun así, no se obtienen los resultados esperados. En estos casos, se ha enfatizado mucho la obligación de las instituciones de procuración de justicia de agotar todos los medios a su alcance para esclarecer los hechos, es decir, implementar todas las acciones necesarias para obtener elementos que justifiquen la decisión que tomen respecto de las investigaciones. Lo ideal es que estos elementos permitan identificar a las personas que cometieron o participaron en el hecho delictivo; sin embargo, en la realidad suelen presentarse distintos factores que impiden lograr

estos resultados esperados. En estos casos, una vez concluida la temporalidad establecida por la fuerza de tarea, el siguiente paso es decidir si el equipo multidisciplinario continúa trabajando o no.

La decisión de prolongar o no el trabajo guiado por esta metodología dependerá en gran medida de la factibilidad de continuar generando acciones que contribuyan al esclarecimiento de los hechos. Esta decisión es de vital importancia, dado que la metodología concentra los esfuerzos de las personas especializadas en ciertos temas, y, si se llega al punto en el que ya no puede aportar más en las investigaciones, será necesario decidir qué pasará con estas.

Para el taller de cierre se sugiere abordar los temas previstos en **Anexo 2. Guía de facilitación para el cierre de la fuerza de tarea.**



ANEXOS

ANEXO I

GUÍA DE FACILITACIÓN PARA LA ACTIVACIÓN DE LA FUERZA DE TAREA

INFORMACIÓN GENERAL			
Título	Fuerza de tarea		
Modalidad	Presencial		
Objetivo	Diseñar e implementar una fuerza de tarea		
DESARROLLO DE ACTIVIDADES			
Duración	Actividad	Responsable	Material
10 minutos	I. Apertura y presentación Mensajes clave antes del inicio de la actividad: a) La intervención busca instalar un equipo de trabajo multidisciplinario y temporal como mecanismo de respuesta a fenómenos delictivos emergentes que requieren una intervención urgente, ya sea por la gravedad de los daños o por el impacto que tienen en la población. b) Utilizar este tipo de metodologías responde a la necesidad de una atención diferenciada a los fenómenos criminales priorizados en la política de persecución penal (PPP) de cada estado.	Titular o encargado de área	PowerPoint, política de persecución penal
5 minutos	II. Presentar la agenda de trabajo Durante esta intervención se explicarán los cinco objetivos del taller: 1. Presentar a las y los integrantes de la fuerza de tarea la metodología desarrollada por ConJusticia. 2. Exponer el fenómeno criminal emergente detectado. 3. Generar un espacio de discusión de la información disponible entre los distintos operadores. 4. Definir el objetivo que se desea alcanzar, la línea de acción y la dinámica de trabajo. 5. Presentar a las y los integrantes de la fuerza de tarea el <i>Protocolo de coordinación para la elaboración, ejecución y seguimiento del plan de investigación</i>.		PowerPoint
20 minutos	III. Metodología de la fuerza de tarea y fenómenos criminales emergentes Esta intervención tiene el propósito de dar un primer acercamiento a las personas participantes sobre las implicaciones de la metodología. Para esto se abordarán los siguientes temas: a) Características, temporalidad y fases de las fuerzas de tarea. b) Definición de fenómenos criminales emergentes y ejemplos.	Titular o encargado de área	PowerPoint

Duración	Actividad	Responsable	Material
30 minutos	IV. Presentar a las y los integrantes de la fuerza de tarea el <i>Protocolo de coordinación para la elaboración, ejecución y seguimiento del plan de investigación</i> En esta intervención se busca que las personas del equipo se familiaricen con el <i>Protocolo de coordinación</i>, con el propósito de que interioricen la necesidad de contar con planes de investigación que funcionen como herramientas metodológicas en investigaciones complejas. Las siguientes preguntas pueden guiar la exposición: a) ¿Qué es el <i>Protocolo de coordinación</i>? b) ¿Cuáles son los objetivos de este protocolo? c) ¿Qué son y por qué son importantes las hipótesis y las líneas de investigación? d) ¿Qué es y para qué sirve la matriz de actividades? e) ¿Qué es la herramienta del plan de investigación?, ¿cuál es su estructura y utilidad para tomar decisiones de manera estratégica? f) ¿Por qué es tan importante el enfoque de igualdad de género e inclusión social (GESI, por sus siglas en inglés) en las investigaciones?		PowerPoint, <i>Protocolo de coordinación</i>
15 minutos	V. Exposición del fenómeno criminal emergente detectado La persona AMP designada expone el comportamiento del fenómeno criminal. El uso de datos y evidencia es de vital importancia en este apartado, ya que permite visualizar el comportamiento del fenómeno delictivo en incidencias por mes, en determinadas zonas geográficas, etcétera. Además, esta información permitirá monitorear y evaluar los avances y resultados en los objetivos de la fuerza de tarea.	Persona AMP encargada de los casos	PowerPoint
30 minutos	VI. Espacio de discusión de la información disponible entre los distintos operadores El propósito es identificar aspectos relevantes del fenómeno delictivo detectado, con el propósito de dar un primer paso hacia el conocimiento de las causas del patrón atípico en la comisión de los hechos delictivos y generar el curso de acción para su neutralización. Para esto, es necesario abordar al menos los siguientes temas: a) Incidencia del delito b) Patrones comunes - Medios utilizados o modalidad - Tipo de víctimas afectadas - Tipo de amenazas - Lucro o pago exigido - Medios para cumplir con pagos exigidos - Horarios y lugares c) Estatus de casos Esta parte es fundamental para que todas las personas tengan la misma información y puedan realizar un análisis integral de los casos. Es esencial que la persona facilitadora realice preguntas pertinentes para conocer en profundidad el avance de los casos y la información disponible (por ejemplo: ¿cuáles son los principales actos de investigación en estos casos?, ¿con la información disponible se puede elaborar una hipótesis?, ¿hace falta información sobre los hechos o para identificar a la persona o personas que probablemente cometieron o participaron en la comisión del delito?). El enfoque por abordar estará centrado en dos puntos: dirección de la investigación e investigación de campo (policías), y gabinete (analistas).	Persona AMP encargada de casos Personas integrantes del equipo multidisciplinario exponen	PowerPoint

Duración	Actividad	Responsable	Material
25 minutos	VII. Definición de objetivos por alcanzar, elaboración de plan de investigación y dinámica de trabajo Después del análisis de la información disponible, las personas que integran la fuerza de tarea deberán definir las metas por alcanzar, por ejemplo: a) Identificar a las personas que cometieron o participaron en la comisión de los delitos. b) Identificar si las personas pertenecen a estructuras criminales. c) Obtener órdenes de aprehensión en tres casos. d) Vincular a proceso a las personas imputadas. e) Desarticular grupos o bandas delictivas, vinculaciones a proceso, etcétera. Una vez definido el objetivo o los objetivos de la fuerza de tarea, las personas del equipo elaborarán su plan de investigación y definirán al menos lo siguiente: a) La hipótesis del caso. b) Las líneas de investigación que se pueden explorar. c) Los actos de investigación para corroborar o descartar las líneas de investigación. Para el registro de hipótesis, líneas de investigación y actos de investigación está disponible la herramienta del plan de investigación impulsada por el <i>Protocolo de coordinación</i>. También se definirá: a) Nombre de la persona AMP que coordinará la fuerza de tarea. b) Reglas de trabajo y convivencia de quienes integran la fuerza de tarea.	Equipo multidisciplinario	PowerPoint, plan de investigación
5 minutos	VIII. Cierre del taller Dar a conocer los acuerdos y agradecer a las personas participantes.	AMP que coordina el equipo	

ANEXO 2

GUÍA DE FACILITACIÓN PARA EL CIERRE DE LA FUERZA DE TAREA

INFORMACIÓN GENERAL			
Título	Fuerza de tarea		
Modalidad	Presencial		
Objetivo	Cierre de la fuerza de tarea		
DESARROLLO DE ACTIVIDADES			
Duración	Actividad	Responsable	Material
10 minutos	I. Apertura y presentación Mensajes clave antes del inicio de la actividad: Utilizar este tipo de metodologías responde a la necesidad de una atención diferenciada de los fenómenos criminales priorizados en la PPP de cada estado. Esto se traduce en operativizar la PPP.	AMP que coordina el equipo	PowerPoint
20 minutos	II. Presentación de avances y resultados de la fuerza de tarea Durante esta intervención la persona coordinadora de los equipos explicará los resultados obtenidos: a) La problemática detectada b) Los objetivos establecidos c) Las acciones implementadas d) El impacto de las acciones implementadas en los objetivos planteados: - Identificación de personas - Identificación de estructuras criminales - Órdenes de aprehensión obtenidas - Vinculaciones a proceso - Estatus de estructuras criminales	Equipo multidisciplinario	PowerPoint
30 minutos	III. Exposición de hallazgos y reflexiones El propósito de esta intervención es dialogar sobre las áreas de oportunidad y buenas prácticas detectadas durante la metodología: Preguntas detonadoras: a) ¿Esta metodología abonó a su dinámica de trabajo? b) ¿Seguirían usando la metodología para otros fenómenos criminales? c) Si pudieran volver a implementar esta metodología, ¿qué harían diferente? d) ¿Cuáles fueron las buenas prácticas detectadas y cuáles se pueden replicar? e) ¿Cuáles fueron las dificultades encontradas durante la investigación de estos casos?	Equipo multidisciplinario	PowerPoint
15 minutos	IV. Diálogo con personas líderes y siguientes pasos El diálogo con las personas líderes es fundamental en esta etapa, pues constituye la oportunidad de conversar sobre la importancia de continuar impulsando investigaciones estratégicas con el apoyo de las personas líderes.	Equipo multidisciplinario y líderes	
Cierre			

