



**GOBIERNO
DE TODOS**



FGECAM
GOBIERNO DEL ESTADO
DE CAMPECHE



MI FISCALÍA

Mejora Institucional y Fortalecimiento de
las Fiscalías y Procuradurías de México

Política de Persecución Penal Ciudadana de la Fiscalía General del Estado de Campeche

Noviembre 2023

Financiado por:



Implementado por:



Contenido

Acrónimos	3
Mensaje del Fiscal General del Estado de Campeche	5
Introducción	6
Proceso para el diseño de la PPP	7
Retos de la Persecución Penal en el estado	9
Objetivos Estratégicos de la Persecución Penal	11
Prioridades de Persecución Penal	14
Sistema para la Persecución Penal Estratégica	25
Ruta para la consolidación	28

A lo largo del presente documento se hará referencia al personal del sistema de justicia como personas operadoras o personal operativo, de manera que se reconozca la diversidad de género en el Sistema de Justicia Penal Acusatorio.



Acrónimos

Acrónimo	Definición
AMP	Agente(s) del Ministerio Público
COSEP	Comité de Seguimiento y Evaluación de la Política de Persecución Penal
ENDIREH	Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares
FCP	Fenómenos Criminales Prioritarios
FGECAM	Fiscalía General del Estado de Campeche
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MoG	Modelo de Gestión de Casos
MoP	Modelo de Priorización de Casos
NNA	Niñas, Niños y Adolescentes
OE	Objetivo(s) Estratégico(s)
PPE	Persecución Penal Estratégica
PPP	Política de Persecución Penal Ciudadana
SESNSP	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
SISPPE	Sistema para la Persecución Penal Estratégica
SJP	Sistema de Justicia Penal
TP	Temática(s) Prioritaria(s)



CONSIDERACIONES



Esta Política de Persecución Penal Ciudadana es producto de la asistencia técnica brindada a la Fiscalía General del Estado de Campeche a través del programa Mi Fiscalía, la cual fue financiada por un subsidio otorgado por el Departamento de Estado de los Estados Unidos por Conducto de la Oficina Internacional de Asuntos Antinarcóticos y de Aplicación de la Ley (INL, por sus siglas en inglés). Su contenido es responsabilidad de los autores y no representa necesariamente la postura del Departamento de Estado de los Estados Unidos de América.

Mensaje del Fiscal General del Estado de Campeche

A más de dos años del gobierno que encabeza la Gobernadora Constitucional, Licda. Layda Elena Sansores San Román, Campeche se mantiene dentro de los estados más seguros del país.

No obstante, se presentan retos por cumplir como contrarrestar la violencia en contra de la mujeres, que las víctimas logren acceder efectivamente a la justicia, disminuir la impunidad, e impedir que los grupos de delincuencia organizada se asienten en el estado, entre otros.

Por lo anterior, esta Política de Persecución Penal Ciudadana de la Fiscalía General del Estado en concordancia con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 establece definiciones estratégicas para contrarrestar los problemas de criminalidad, que tienen como piedra angular el respeto y la salvaguarda de los derechos de las personas imputadas.

Destaca su enfoque ciudadano debido a que marca un parteaguas en la forma de toma de decisiones en que lo público involucra a sectores de la sociedad. Es así, que la participación de representantes de la sociedad civil, medios de comunicación, academia, pequeñas, medianas y grandes empresas de los municipios de Campeche, y el levantamiento de sus necesidades, intereses y expectativas ha sido fundamental para definir un enfoque estratégico orientado a objetivos, prioridades y estrategias conforme al contexto y problemas actuales.

A su vez, estas definiciones estratégicas fueron alimentadas por representantes de instituciones del sistema de justicia penal, y personal de la Fiscalía General del Estado que participó para compartir su visión, problemáticas y propuestas.

Hoy más que nunca, se exigen nuevos ángulos para reflexionar, así como herramientas para intervenir los problemas de criminalidad que acontecen en nuestra sociedad. La institución no es ajena al debate público que en los últimos años ha girado en torno a la misión y demandas hacia al Ministerio Público. Este ejercicio democrático permite establecer una agenda consensuada de trabajo e impulsar las capacidades institucionales necesarias para su atención.

Estoy convencido del trabajo coordinado con instituciones de gobierno y sociedad, es el camino para crear estrategias para integrar un modelo de investigación y persecución penal eficaz y eficiente, pero sobre todo, respetuoso de los derechos humanos en el que su corazón girará en torno al aforismo de Ludwig Von Feurbach: “Siempre será preferible un culpable afuera que un inocente adentro”.

A todas las personas que participaron les agradezco sus aportaciones y su interés por ser parte de este esfuerzo. No hay estrategia que prospere verdaderamente si no va de la mano de los sectores de la sociedad civil.

Agradezco el apoyo de la Oficina Internacional de Asuntos Antinarcóticos y Aplicación de la Ley en México por brindar la asistencia técnica para el desarrollo de esta política que pone a la institución a la vanguardia en el país y en particular, al equipo implementador de Fundación Idea S.C. y a Fortis Consultoría S.C. por su profesionalismo para el desarrollo de este proyecto.

Renato Sales Heredia

Fiscal General del Estado de Campeche

Introducción

La Fiscalía General del estado de Campeche (FGECAM) desarrolló la presente Política de Persecución Penal Ciudadana (PPP) como un paso contundente hacia la consolidación de un nuevo enfoque en la procuración de justicia en el estado. Investigar y perseguir el delito desde la óptica de una PPP implica la adopción de una visión estratégica, guiada por objetivos claros y que identifica las prioridades de la ciudadanía, al mismo tiempo que plantea cursos de acción efectivos para su atención.



CUADRO INFORMATIVO 1. ¿QUÉ ES UNA POLÍTICA DE PERSECUCIÓN PENAL CIUDADANA?

Instrumento normativo elaborado por las instituciones de procuración de justicia, en co-creación con otros actores del sistema de justicia penal, sociedad civil, sector privado y académico, en el que se definen los objetivos estratégicos a alcanzar a través de la investigación y la persecución penal; así como el marco general regulatorio para que los casos se orienten a la obtención de resultados óptimos conforme a las prioridades institucionales y el uso eficiente de los recursos.

En ese sentido, la PPP implica un ejercicio sin precedentes en la entidad que busca estandarizar las buenas prácticas de la FGECAM, así como identificar y atender sus áreas de oportunidad. Lo anterior, con la finalidad de que la forma de organización y de trabajo de la Institución garanticen el cumplimiento de sus objetivos, dentro de los cuales resalta el compromiso por mantener al estado de Campeche como una entidad en la que se vive en paz y armonía social.

Cabe resaltar que, en el proceso para la adopción de una persecución penal estratégica, resulta fundamental el trabajo coordinado entre las instancias que forman parte del sistema de justicia, así como la corresponsabilidad ciudadana. Por lo tanto, se buscó que estas participaran en el diseño de la PPP, al igual que se velará porque los canales de comunicación y colaboración se mantengan abiertos durante su consolidación.

Esta PPP suma a la FGECAM al selecto reducido de fiscalías del país que han desarrollado este tipo de instrumentos públicos y de vanguardia. Así, la FGECAM se coloca junto con estas al frente de la transformación de la procuración de justicia en México al convertirse en pionera en la adopción de un enfoque de persecución penal estratégica.

La PPP de la FGECAM tiene la vocación de ser un instrumento vivo y reconoce la naturaleza versátil y cambiante de los fenómenos delictivos de las distintas regiones del estado. Por lo tanto, todo esfuerzo enfocado en su atención debe estar dotado de una capacidad para el análisis y una tendencia a la flexibilidad. En otras palabras, los objetivos y las prioridades de una institución de procuración de justicia no pueden ser siempre los mismos con el paso del tiempo. Por ello, la PPP de la FGECAM deberá actualizarse en la medida en la que los intereses y las necesidades, así como el contexto de la entidad lo requiera.

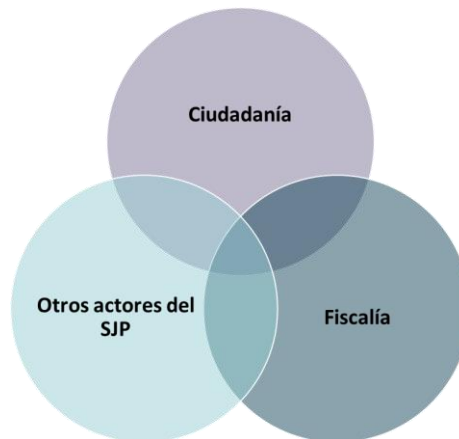
La PPP está conformada por cinco apartados. En el primero de ellos, se expone una recapitulación de las actividades a partir de las cuales se construyó este instrumento. En segundo término, se plantean los retos identificados en relación con la investigación y persecución del delito en Campeche. En tercer lugar, se determinan los objetivos estratégicos que guiarán el actuar de la Institución y se explica cada uno de éstos. El cuarto apartado, contiene un listado de aquellas temáticas prioritarias y hechos penalmente relevantes que requerirán de una atención diferenciada. Por último, en el quinto apartado se delimitan los cambios

organizaciones que tendrán lugar para que la FGECAM pueda cumplir sus objetivos y atender las prioridades de la ciudadanía.

Proceso para el diseño de la PPP

El diseño de la PPP de la FGECAM implicó un proceso de co-creación con la finalidad de promover el diálogo y la comprensión del comportamiento y las complejidades del contexto criminal del estado de Campeche, así como de los retos que afronta en la operación del sistema de justicia penal. Para ello, fue indispensable llevar a cabo una consulta ciudadanía que abarcara sus diferentes ámbitos: sociedad civil, sector privado, academia y medios de comunicación. De igual forma, se escuchó al personal directivo y operativo de la FGECAM e instituciones que forman parte del Sistema de Justicia Penal (SJP), pues, a través de su visión y experiencia diaria, fue posible identificar las principales problemáticas, así como las posibles soluciones para garantizar la paz y armonía social.

Imagen 1. Participantes para el proceso de diseño de la PPP.



Fuente: Elaboración propia.

El ejercicio participativo para el diseño de la PPP se llevó a cabo con el objetivo de definir aquellos temas que deben ser considerados prioritarios en la investigación y persecución del delito, en función del contexto delictivo estatal. Para la recolección de la información cualitativa se organizaron doce mesas de trabajo en las que se contó con la presencia de personal de la FGECAM, diversas instituciones y organizaciones públicas, privadas, académicas y no gubernamentales del estado de Campeche.

De cada una de estas sesiones, se obtuvo información valiosa que marcó la ruta para definir los asuntos prioritarios que debe observar y atender esta PPP. Las sesiones comenzaron el 29 de mayo de 2023 y concluyeron el 06 de julio del mismo año. A continuación, se presenta el listado de la totalidad de las reuniones que fueron celebradas en las instalaciones de la FGECAM en el marco de esta actividad.



Concentrado de mesas de trabajo para la elaboración de la PPP de la FGECAM

Mesa de Trabajo	Fecha
1. Visión del Fiscal General	29 de mayo de 2023
2. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionados con violencia de género	29 de mayo de 2023
3. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionadas con delitos patrimoniales	29 de mayo de 2023
4. Entrevista con integrantes del Poder Judicial y del Instituto de Acceso a la Justicia del Estado de Campeche	29 de mayo de 2023
5. Entrevista con integrantes de la Vicefiscalía General para la Atención de Delitos de Alto Impacto	30 de mayo de 2023
6. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionados con delitos contra la salud	30 de mayo de 2023
7. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionados con violaciones graves a los Derechos Humanos	30 de mayo de 2023
8. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionados con niñas, niños y adolescentes (NNA)	16 de junio de 2023
9. Entrevista a titulares y AMP encargados de la investigación de casos relacionados a la atención de personas migrantes	16 de junio de 2023
10. Entrevista a titulares y directores encargados del área de litigación de la región de Campeche	21 de junio de 2023
11. Entrevista a titulares y directores encargados del área de litigación de la región de Carmen	21 de junio de 2023
12. Mesa de trabajo con representantes del sector privado, organizaciones de la sociedad civil, academia y medios de comunicación	06 de julio de 2023

Complementario al levantamiento de información cualitativa, se realizó un análisis de información cuantitativa proveniente de fuentes públicas y privadas abiertas, entre otros, los portales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), así como diversas instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil.

Retos de la Persecución Penal en el estado

Durante el proceso de análisis de la información recabada, fue necesario sistematizar los hallazgos en cuatro retos para la investigación y la persecución penal para el estado de Campeche. A continuación, se detallan los mismos, así como las acciones que la FGECAM ha emprendido y seguirá desarrollando para su atención:

1. Fiscalía al servicio de la ciudadanía

En los últimos años, una de las principales asignaturas pendientes con la sociedad campechana es restaurar la armonía social y seguridad que históricamente han caracterizado al estado. Para lograr esto, es fundamental que la FGECAM se acerque a la ciudadanía y asegure su acceso a la justicia, a través de resultados satisfactorios mediante la solución de conflictos en los procesos penales, que recobren la seguridad y confianza de la sociedad.

En este sentido, la FGECAM reconoce que la participación y comunicación con la sociedad y en particular con las víctimas del delito, son esenciales en materia de seguridad y justicia. Por lo tanto, es necesario consolidar un trabajo bidireccional, abierto al diálogo, al intercambio de ideas y experiencias, para contribuir así a la solución de los conflictos a través de la obtención de resultados exitosos en la investigación y persecución penal.

Uno de los compromisos institucionales por parte de la FGECAM es consolidar una fiscalía de puertas abiertas, y transitar a mecanismos proactivos de comunicación constante y oportunamente a la ciudadanía. De acuerdo con la información recabada, este acercamiento debe llevarse a cabo desde cuatro grandes áreas:

- **Comunicación asertiva:** Establecer estrategias de comunicación sencillas, claras y accesibles que permitan transmitir a la ciudadanía los resultados e información relevante sobre el trabajo de la FGECAM, incrementando así la confianza en la labor institucional.
- **Avances tecnológicos:** Crear una estrategia que permita el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para el trabajo que realiza la FGECAM. Esto permitirá una comunicación más eficiente, ágil y óptima con las víctimas.
- **Compromiso social:** Promover la colaboración y participación de la ciudadanía es fundamental para incentivar la denuncia, prevenir el delito, promover la seguridad y lograr una justicia equitativa.
- **Transparencia proactiva:** Generación, publicación y difusión de información de la FGECAM que derive en la producción de conocimiento de utilidad y aprovechamiento público. En este sentido, la Institución garantizará hacer pública la información que le corresponde por mandato legal, en términos de lo previsto por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública; así como el desarrollo e implementación de una estrategia de comunicación de los resultados y la

labor que desempeña la FGECAM. Ello, en apego a los principios de vigencia, fiabilidad, , fácil comprensión, congruencia, integralidad, oportunidad y veracidad de la información.

2. Seguridad para la paz y armonía social

En los últimos años, Campeche ha sido objeto de una mayor inversión en infraestructura, lo cual ha conllevado la diversificación de sus actividades económicas, el aumento de los ingresos de las personas, la recuperación de espacios públicos y una mayor conexión entre comunidades. Los proyectos de infraestructura que se realizan actualmente generan bienestar social y han logrado posicionar a Campeche como un destino atractivo para el desarrollo turístico y empresarial.

Para preservar la prosperidad es fundamental que la FGECAM esté atenta a que el desarrollo actual no resulte en un aumento de la incidencia delictiva y la aparición de nuevas formas de criminalidad que, actualmente, son ajenas al contexto del estado. Además, resulta esencial adoptar enfoques sólidos de prevención del delito que aborden de forma integral la conflictividad en el estado.

3. Investigaciones científicas y de calidad para el acceso a la justicia

Durante las mesas de trabajo con representantes de la sociedad se destacó la importancia de contar con una FGECAM profesionalizada y capacitada para garantizar la imparcialidad, efectividad y transparencia en el proceso penal a través de investigaciones científicas y de calidad.

Lo anterior implica reforzar de manera constante el conocimiento especializado sobre técnicas de investigación, procedimientos legales y aspectos forenses que permitan al personal operativo contar con las capacidades y habilidades adecuadas para obtener resultados óptimos en la investigación y persecución penal, a efecto de garantizar un adecuado esclarecimiento de los penalmente relevantes, la protección al inocente, el castigo al culpable, la reparación del daño a las víctimas, para así lograr el aseguramiento al acceso a la justicia.

La profesionalización contribuye a la mejora de las investigaciones al proporcionar conocimientos sobre el uso herramientas tecnológicas y la consolidación de una metodología rigurosa para la investigación. Además, promueve el análisis crítico de los casos para encontrar la mejor solución, una coordinación efectiva y la integración de una perspectiva intercultural y de género en las investigaciones.

4. Fortalecimiento del capital humano

La fortaleza de las instituciones reside en las personas que las integran. La FGECAM reconoce que la dignificación del servicio público del personal operativo es fundamental para que el desarrollo de sus actividades genere valor para la ciudadanía. En ese sentido, la FGECAM reconoce la importancia de velar por su personal a través de tres elementos principales:

- Infraestructura y equipamiento para el desempeño de labores;
- Formación y capacitación constante del personal; y,
- Reconocimiento al trabajo que realizan las y los servidores públicos.

La FGECAM emprende constantemente esfuerzos para dignificar el trabajo de su personal. No obstante, reconoce la necesidad de trabajar en la articulación de acciones que garanticen el desarrollo profesional, el otorgamiento de incentivos, el equipamiento para el ejercicio oportuno de funciones y el bienestar de

estos y sus familias. Estas acciones favorecen la consecución de resultados en los casos y contribuyen a la mejora y fortalecimiento de la procuración de justicia en Campeche.

Objetivos Estratégicos de la Persecución Penal

A partir de las actividades que se llevaron a cabo para el diseño de la PPP y en atención de los retos identificados, la FGECAM determinó los Objetivos Estratégicos (OE) que guiarán los esfuerzos de la Institución. Contar con OE y que éstos sean públicos, permite a la Fiscalía declarar cuáles son los fines que busca alcanzar por medio del procedimiento penal, más allá de sus consecuencias procesales.

Es decir, la Institución no investiga y persigue penalmente para el único efecto de lograr que se castigue. Detrás, surgen apreciaciones sobre la finalidad y efecto que tienen las sanciones, así como de la forma en la que se responde ante la conflictividad en el estado. En ese sentido, los OEs constituyen pronunciamientos emitidos formalmente por la FGECAM con el fin de que la investigación y persecución penal en el estado se oriente hacia fines con mayor impacto.

i CUADRO INFORMATIVO 2. ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS?

Los Objetivos Estratégicos responden a la pregunta: ¿Qué se quiere lograr con la investigación y persecución penal en el estado? Si bien, la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece el objeto del proceso penal, la definición de objetivos permite profundizar respecto de su alcance.

Los OEs de la FGECAM son los siguientes:

Imagen 2. Objetivos Estratégicos de la FGECAM.



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se aborda cada uno de estos OE:

OE1. Promover soluciones eficientes y oportunas a los casos para facilitar el acceso a la justicia de la ciudadanía.

La procuración de justicia, como toda actividad del Estado, se encuentra sujeta a una lógica de recursos asignados con topes presupuestales. En contraste, la demanda por el servicio no reconoce estas limitantes. Esto representa un obstáculo significativo para garantizarle a la ciudadanía el derecho al acceso a la justicia. Por ello, para hacer frente a esta problemática, es imprescindible garantizar que los procesos mediante los cuáles opera la FGECAM estén apegados a principios de eficiencia y eficacia para que todo caso reciba una respuesta en tiempo y forma.

Lo anterior, implica para la FGECAM el compromiso de analizar, actualizar y estandarizar los procesos a partir de los cuáles se gestiona la carga de trabajo; de tal forma que se logre efficientizar el trámite y solución de los asuntos. De esta manera, se buscará hacer frente a la sobrecarga de trabajo, partiendo de garantizar que todo caso que ingrese a la Institución cuente con un proceso claro, desde su inicio hasta la respuesta correspondiente por parte de la instancia responsable. De igual manera, se establecerá dentro de los procesos los mecanismos para garantizar que toda denuncia tengan un cauce y que no exista subregistro de incidencia delictiva como uno de los medios para recuperar la confianza de la sociedad.

El cumplimiento de este OE se materializará a través de la consolidación de los procesos para la gestión de la carga de trabajo. En consecuencia, la mencionada e importante estandarización de servicios y calidad de estos en las distintas regiones del estado. Paralelamente, evaluar el apego a estos procesos, de tal forma que se garantice la obtención de respuestas eficientes y oportunas para todo caso que ingrese a la FGECAM.

OE2. Garantizar que las conductas que causan mayor afectación en las distintas regiones del estado se sancionen para consolidar la paz y armonía social.

Es importante reconocer que no todos los hechos constitutivos de delito generan el mismo impacto en la sociedad, ni todas las personas imputadas representan el mismo grado de riesgo, así como que cada región del estado presenta distintos retos por lo que hace a la criminalidad. Ante estas realidades, surge la posibilidad de identificar aquellas conductas que resaltan ante las demás por el daño que causan al tejido social y responder ante estas de forma contundente. Si bien, la FGECAM no es la instancia rectora de los esfuerzos de prevención del delito, se considera que garantizar la imposición de sanciones a estas conductas sí puede generar efectos disuasorios y, sobretudo, abonar a que estas no se normalicen.

En ese sentido, la FGECAM emprenderá esfuerzos enfocados en la caracterización de estas conductas, así como en la planificación de las acciones que llevará a cabo para su atención diferenciada. Con esto se busca generar una comprensión de la criminalidad en la entidad que trascienda del análisis del caso por caso y que permita identificar las relaciones entre los hechos delictivos, a la vez que se generan respuestas enfocadas en la atención de las problemáticas de raíz.

Este objetivo estratégico se cumplirá en la medida en la que la FGECAM desarrolle y fortalezca sus capacidades para identificar fenómenos criminales prioritarios y genere planes específicos para su atención. Para ello, un primer paso reside en esta PPP, puesto que en siguientes apartados se abordan las

temáticas prioritarias para la investigación y persecución penal en la entidad. Este análisis constituye los cimientos necesarios para la posterior generación de los cursos de acción específicos que abordará la Institución respecto de estas temáticas.

OE3. Impulsar la solución de los conflictos tomando en cuenta los intereses y necesidades de las víctimas para garantizar la obtención de una adecuada reparación del daño.

Las víctimas del delito no son un conjunto homogéneo con intereses y necesidades idénticas. Sin embargo, lo que sí tienen en común las personas que acuden ante una fiscalía, es que lo hacen con la pretensión de que el menoscabo que resintieron les sea reparado. En ese sentido, es de suma importancia que el procedimiento penal sea sensible a los diferentes contextos, intereses y necesidades propias de cada una de las personas que acuden a denunciar. De tal forma que la reparación del daño responda de forma coherente e individualizada a las víctimas directas e indirectas del ilícito.

Así, en función de este objetivo, la FGECAM se pronuncia respecto de la importancia de analizar los casos que ingresan a la Institución desde una perspectiva que tenga a la víctima del delito al centro del proceso. Esto implica considerar los intereses y necesidades específicas de las personas y procurar que la respuesta brindada, responda de forma integral y efectiva al resarcimiento del daño que le fue causado.

El cumplimiento de este objetivo implicará un análisis de la naturaleza y alcance de la reparación del daño que la FGECAM desprenda debe cubrirse; partiendo del momento en el que cual se definen las medidas aplicables para garantizarla, hasta llegada la colaboración y coordinación que deba tener lugar con las autoridades e instituciones pertinentes para su materialización.

OE4. Asegurar la protección de las personas y grupos en situación de vulnerabilidad para consolidar una sociedad más justa, diversa e incluyente.

La protección del inocente es uno de los pilares del proceso penal. Ante esto, es fundamental que la investigación y persecución del delito no se reduzca al enfoque del castigo, sino que conforme una lógica integral que permita al proceso penal operar como uno de los mecanismos del estado que garantice la seguridad y la protección de la ciudadanía.

Adicionalmente, la FGECAM orientará sus esfuerzos hacia la protección de aquellas personas y grupos que, por diversas razones, puedan encontrarse en una situación de vulnerabilidad. Lo anterior, implica la sensibilización de la Institución y de quienes la conforman, de las diversas realidades y contextos de grupos que han sido históricamente marginados. Con ello, se pretende dotarles de visibilidad social y proveerles de una atención integral que implique, en la medida de la capacidad institucional, una garantía de protección contra conductas criminales debido a la situación de vulnerabilidad en se encuentren.

Este objetivo estratégico se cumplirá en la medida en la que la FGECAM desarrolle estrategias para el análisis y atención de las personas en contacto con un procedimiento penal. De tal forma que, se proporcione una atención no solo de calidad, sino enfocada en garantizar que la Institución tome cursos de acción específicos para brindar protección a grupos que por sus condiciones la requieran.

OE5. Fomentar la coordinación y comunicación con las instituciones para asegurar la protección al derecho de las y los campechanos a vivir en un entorno de paz.



Debido al principio de legalidad, toda institución pública solo puede actuar en función de lo que la ley le permite en relación con sus atribuciones, responsabilidades y competencias. No obstante, cuando existe un propósito público, las instituciones deben fomentar la existencia de mecanismos de coordinación y comunicación adecuados. Tal es el caso de las instituciones que forman parte del SJP.

Tomando en consideración lo anterior, la FGECAM buscará que - en el ámbito de su competencia y en el marco de la investigación y persecución del delito- se generen y fortalezcan canales que propicien la coordinación y comunicación efectivas con el resto de las instituciones del SJP. Ello, con la finalidad de que, en sus respectivos tramos de responsabilidad, las instituciones dentro y fuera del sistema de justicia puedan orientar sus esfuerzos hacia la consolidación de una sociedad en la que prepondere la paz social.

Este objetivo se cumplirá en la medida en la que se genere información relevante y se comparta oportunamente entre las distintas instituciones, a efecto de que se tomen mejores decisiones relacionadas con la gestión de la seguridad y justicia penal en el estado. Siempre teniendo un irrestricto respeto por la competencia y mandatos específicos de cada institución.

Prioridades de Persecución Penal

A. Temáticas Prioritarias

El enfoque de PPE implica el reconocimiento de una realidad: no todos los hechos constitutivos de delito tienen el mismo impacto, ni todas las víctimas tienen intereses y necesidades idénticas. Tampoco todas las personas imputadas representan el mismo riesgo para la comunidad. En función de esto, la noción de tramitar todos los casos por igual estaría ignorando esta realidad. Así, priorizar conlleva un ejercicio a partir del cual la FGECAM se pronuncia respecto de los aspectos que busca salvaguardar bajo una atención diferenciada.

A partir de un cruce entre la incidencia delictiva y el proceso de diseño de la PPP es posible obtener un resultado preliminar respecto de los hechos penalmente relevantes que deberían ser atendidos de forma diferenciada. Sin embargo, no basta con identificar tipos penales, puesto que un ejercicio que solo pretenda establecer prioridades en función de la descripción legal, se estaría omitiendo el análisis de las características de los casos que están generando un mayor impacto. Por ello, se propone la caracterización a través de temáticas prioritarias que permiten una comprensión más holística de aquellas conductas delictivas que por sus diversas características, resultan de mayor trascendencia.



CUADRO INFORMATIVO 3. ¿QUÉ ES UNA TEMÁTICA PRIORITARIA?

Es una categoría técnico político que analiza la relación entre una serie de comportamientos delictivos y otros elementos como bienes jurídicos tutelados y componentes sociales que resultan prioritarios para el estado y que se buscan salvaguardar a través de la investigación y persecución del delito.

Contiene las siguientes características:

1. *Se definen en la PPP derivado de un diagnóstico participativo.*
2. *Se presentan en la Matriz de priorización.*
3. *Se asocian con tipos penales y permiten la caracterización de fenómenos criminales prioritarios.*

A continuación, se presentan las cinco temáticas prioritarias establecidas para el estado de Campeche:

Imagen 3. Temáticas Prioritarias.



Fuente: Elaboración propia.

1. Protección a la vida y dignidad de las mujeres

Garantizar la protección de los derechos fundamentales de las mujeres es un compromiso de suma importancia en la promoción de la igualdad, la prevención de la violencia y el fomento del desarrollo pleno de las mujeres en el estado de Campeche. Por esta razón, la FGECAM se compromete a abordar esta problemática y el impacto personal y social que conlleva su existencia para el desarrollo individual y colectivo de las mujeres.

En las mesas de trabajo, la violencia que viven las mujeres campechanas fue una preocupación mencionada de forma recurrente tanto para AMP, como para otros actores del SJP y la ciudadanía. Esto se debe al aumento progresivo en los últimos años de la violencia de género y el creciente escalamiento hacia expresiones más lesivas, como el feminicidio.

De acuerdo con la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la violencia contra las mujeres es *“cualquier acción u omisión, basada en su género, que les cause daño o sufrimiento psicológico, físico, patrimonial, económico, sexual o la muerte tanto en el ámbito privado como en el público”*¹. Actualmente, en el país y en la entidad, persiste un contexto de violencia sistemática y generalizada, basada en el género, que impacta en la vida y desarrollo de las mujeres.

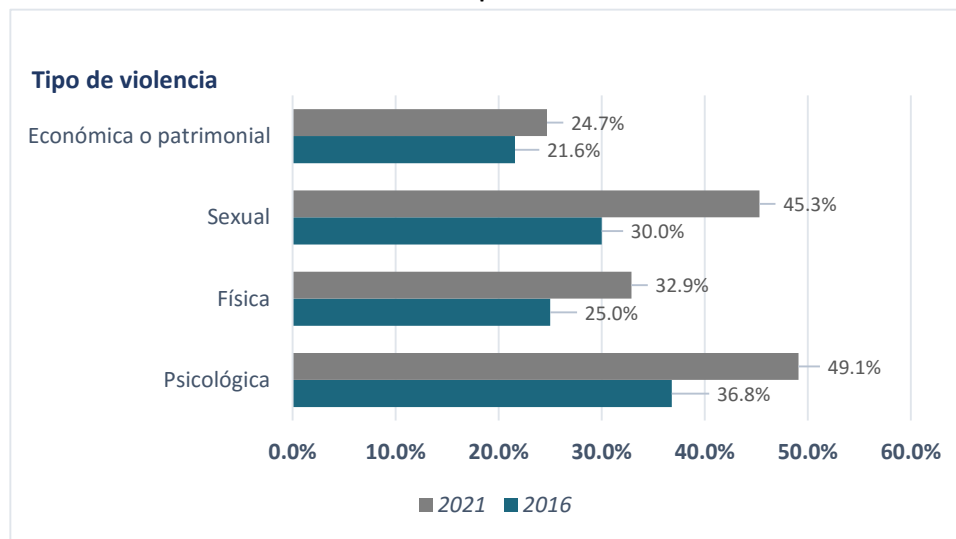
Acorde a la información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), en lo que va del año 2023, se han registrado 426 feminicidios a nivel nacional, mientras que en Campeche se han registrado únicamente catorce casos², lo que representa el 1.88% del total. Si bien, no es una incidencia alta en comparación con otros estados, la FGECAM debe estar preparada para evitar un aumento y proteger la vida de las mujeres. Además, de acuerdo con el listado de los 100 municipios con más presuntos feminicidios, el municipio de Carmen ocupa el lugar 14, Champotón la posición 34 y Campeche el lugar 61, según la información de la incidencia delictiva y llamadas de emergencia recopilada durante el mismo periodo por el SESNSP.

¹ Artículo 5, Fracción IV, Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 01 de febrero de 2007. Última Reforma publicada el 08 de mayo de 2023

² Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), 2023. Incidencia Delictiva del Fuero Común 2023. [Disponible en: <https://www.gob.mx/sesnspp/acciones-y-programas/incidencia-delictiva-del-fuero-comun-nueva-metodologia?state=published>]

La Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2021³ (ENDIREH) señala que, en Campeche, 67% de las mujeres manifestaron haber vivido violencia a lo largo de su vida. Las violencias que prevalecen son la psicológica, física, sexual y económica o patrimonial (gráfica uno). Cabe destacar que, con respecto a la medición de la ENDIREH 2016, en el año 2021 en Campeche la violencia emocional aumento en 12.3%, la física en 7.9%, y la violencia sexual creció 15.3%.

Gráfica 1. Porcentaje de la prevalencia de violencia, por tipo, contra mujeres de 15 años y más a lo largo de su vida en Campeche.



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENDIREH 2016 y 2021.

En función de lo anterior, al priorizar esta temática, la FGECAM reconoce la relevancia de garantizar el acceso a la justicia y los servicios de asistencia para las mujeres que han sufrido violencia de género. Por lo cual, es fundamental destacar la importancia de realizar investigaciones con una perspectiva de género y enfoque interseccional que permitan comprender y abordar de manera efectiva las causas y consecuencias de la violencia, identificar patrones y factores que coloquen a las mujeres en un riesgo latente, así como brindar un seguimiento adecuado a las víctimas directas, indirectas y potenciales para inhibir la repetición del acto y romper el círculo de violencia.

De esta forma, resulta primordial brindar una atención integral a través de la investigación, el establecimiento de medidas de protección y un asesoramiento legal adecuado, que coadyuvará a contar con un sistema de justicia sensible y capacitado para abordar de manera efectiva los casos de violencia, garantizando la protección y el bienestar de las mujeres.

2. Respeto a la integridad y desarrollo de niñas, niños y adolescentes

La Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (LGDNNA) considera personas en etapa de niñez a quienes aún no han cumplido los doce años y, adolescentes, desde los 12 años cumplidos y menos de 18 años. Según cifras del año 2020, en Campeche viven 287 mil personas de entre 0 y 17 años, lo cual

³ INEGI, 2023. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021. [Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endireh/2021/doc/04_campeche.pdf]

representa 30.9% de la población del estado⁴. A pesar de que niñas, niños y adolescentes (NNA) son el segundo grupo poblacional más grande, 210 mil viven en situación de pobreza (75.4%)⁵. De acuerdo con la Consulta Nacional a Niñas, Niños y Adolescentes del 2022, dentro de las principales preocupaciones de NNA en el estado, se encuentran las violencias y el maltrato (48.1%) y la seguridad en casa, las calles y los parques (17.6%)⁶. Cabe mencionar que, entre las niñas la preocupación por la violencia y el maltrato es de 53%, mientras que en los niños es de 43.3%.

Niñas, niños y adolescentes tienen derecho a vivir una vida libre de violencia y de cualquier tipo de abuso, para lograr su pleno desarrollo físico, mental y social en condiciones de igualdad. Dado lo anterior, las autoridades tienen la obligación de velar y resguardar el interés superior de la niñez. No obstante, en Campeche existen situaciones donde las NNA se desenvuelven en ambientes poco propicios para su desarrollo integral, en los que enfrentan situaciones de violencia y condiciones de riesgo, que si bien varían de acuerdo con el lugar de residencia y el grupo de edad al que pertenecen, usualmente son perpetradas por integrantes del hogar o personas cuidadoras. Esta preocupación fue reiterada, de manera unánime, por las personas que participaron en el proceso de diseño de la PPP.

Los delitos a los que más están expuestas NNA son los delitos sexuales. En 2018, el Consejo Nacional de Población reportaba que Campeche se encontraba entre las diez entidades federativas con los niveles más altos de fecundidad en niñas y adolescentes de 10 a 14 años⁷. Lo anterior es de suma relevancia, ya que la principal causa de los embarazos en mujeres de este rango etario es la violencia sexual.

En 2020, Campeche también registró 2,000 adolescentes (4.5%) que estaban casadas o unidas⁸, lo cual le sitúa dentro de las 10 entidades con mayor prevalencia de matrimonios infantiles, a pesar de que éste está prohibido a nivel nacional desde 2019. Cabe resaltar que los matrimonios o uniones infantiles violan los derechos humanos de las niñas y es la forma más generalizada de abuso sexual y explotación de las menores⁹.

La ENDIREH 2021 señala que 14.6% mujeres, de 15 años y más, vivieron violencia sexual durante su infancia lo cual representa un y un aumento considerable con el 7.3% reportado en el año 2016 por esta misma encuesta¹⁰, como se observa en la gráfica dos. Los principales agresores, en ambas ediciones de la ENDIREH son los tíos, personas no familiares (vecinos o conocidos) y los primos. Por su parte, el

⁴ INEGI, 2020. *Censo de Población y Vivienda: Resultados Campeche*. [Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2020/doc/cpv2020_pres_res_camp.pdf]

⁵ Red por los derechos de la Infancia en México (REDIM), 2022. *Ficha Técnica: Infancia y adolescencia en Campeche (Mayo 2022)*. [Disponible en: <https://blog.derechosinfancia.org.mx/2022/05/16/ficha-tecnica-infancia-y-adolescencia-en-campeche-mayo-2022/#:~:text=Las%20v%C3%ADctimas%20de%20violencia%20sexual,mujeres%20y%2043%20a%20hombres>]

⁶ Comisión de Derechos Humanos de la Ciudad de México y Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, 2022. *Consulta Nacional a niñas, niños y adolescentes ¿Me escuchas? 2022 / Reporte Campeche*. [Disponible en: <https://cdhcm.org.mx/wp-content/uploads/2023/02/Me-escuchas-Campeche-final.pdf>]

⁷ CONAPO, 2018. *Fecundidad en niñas y adolescentes de 10 a 14 años, niveles, tendencias y caracterización sociodemográfica de las menores y de los padres de sus hijos(as), a partir de las estadísticas del registro de nacimiento, 1990-2016*. [Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/308970/Fecundidad_Menores_de_15_Final.pdf]

⁸ Red por los derechos de la Infancia en México (REDIM), 2022. *Ficha Técnica: Infancia y adolescencia en Campeche (Mayo 2022)*. [Disponible en: <https://blog.derechosinfancia.org.mx/2022/05/16/ficha-tecnica-infancia-y-adolescencia-en-campeche-mayo-2022/#:~:text=Las%20v%C3%ADctimas%20de%20violencia%20sexual,mujeres%20y%2043%20a%20hombres>]

⁹ ONU Mujeres, 2018. *Violencia y Femicidio de niñas y adolescentes en México*. [Disponible en: https://www.te.gob.mx/herramientas_genero/media/pdf/652805928979997.pdf]

¹⁰ INEGI, 2022. *Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021. Principales resultados Campeche*. [Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endireh/2021/doc/04_campeche.pdf]

Diagnóstico sobre la situación del abuso sexual infantil en un contexto de violencia hacia la infancia en México, publicado en 2019, estima que tan sólo en la capital del estado hay 3,212 víctimas de delitos sexuales¹¹.

Para la FGECAM es fundamental el establecimiento de una temática prioritaria que, en el marco de sus atribuciones y capacidades, le permita garantizar el respeto a la integridad y desarrollo de NNA para que vivan una vida libre de violencia y abusos, tanto en sus familias como comunidades, así como la investigación de los hechos que vulneren sus derechos, para lograr una sanción justa y que estos casos no queden impunes.

3. Combate a la delincuencia prolfica

La delincuencia prolfica tiene impactos negativos en la calidad de vida de la ciudadanía y la armonía social de las comunidades. Los robos, fraudes y otros tipos de delitos patrimoniales pueden generar un sentimiento de miedo e inseguridad, limitando las actividades cotidianas de las personas y afectando el bienestar social.

Ahora bien, la delincuencia prolfica hace referencia a una idea fundamental del análisis criminal¹² que establece que el grueso de las conductas delictivas son cometidas por un grupo reducido y recurrente de generadores de violencia. Es decir que, una gran medida de la criminalidad es generada por una parte mínima de las personas que delinquen de manera reiterada¹³. Esto implica que invertir esfuerzos en la detección de patrones recurrentes de comportamiento puede fomentar la identificación y neutralización de estos grupos responsables de la comisión de un volumen alto de las conductas constitutivas de delito. Así, la FGECAM puede conseguir una disminución efectiva de la criminalidad que más afecta a la sociedad campechana.

Ahora bien, en el caso de Campeche, una de las principales características de la delincuencia prolfica es su continuidad y persistencia en el tiempo (gráfica dos), particularmente en los delitos de robo a casa habitación y fraude, debido a la ausencia de una estrategia proactiva para la identificación e individualización de las personas causantes de la mayor parte de la criminalidad en el estado. Lo anterior, en parte por la falta de información que facilite y auxilie en la comprensión de los fenómenos criminales que se engloban en esta temática¹⁴.

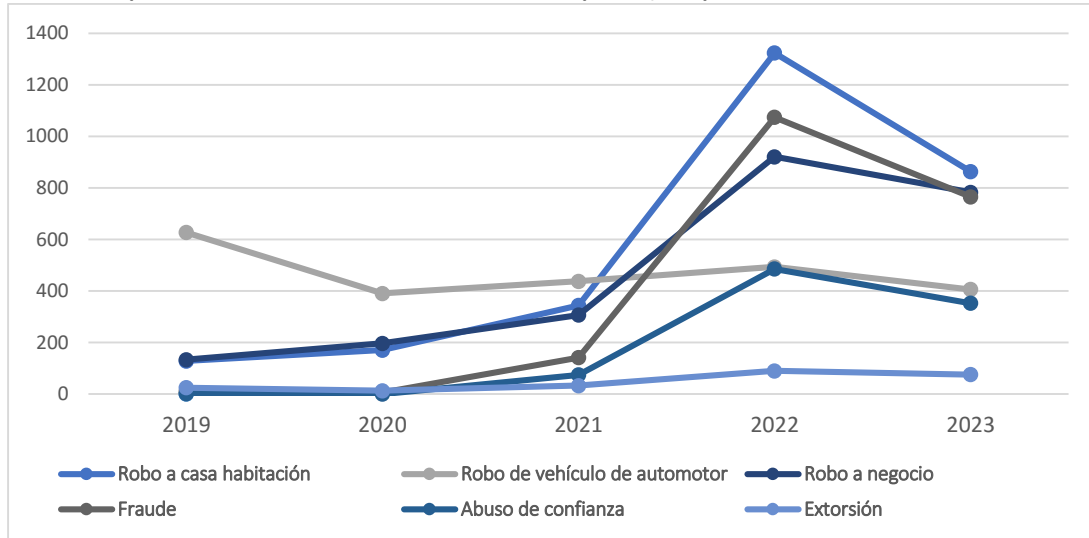
¹¹ Early Institute, 2019. *Diagnóstico sobre la situación del abuso sexual infantil en un contexto de violencia hacia la infancia en México*. [Disponible en: <https://earlyinstitute.org/wp-content/uploads/2019/05/190403-Diagn%C3%B3stico-Sobre-La-Situaci%C3%B3n-Del-Abuso-Sexual-Infantil-En-Un-Contexto-De-Violencia-Hacia-La-Infancia-En-M%C3%A9xico.pdf.pdf>]

¹² Alvear, C. 2020. Sistema de Análisis Criminal y Focos Investigativos: la experiencia del Ministerio Público de Chile. [Disponible en: https://sistemasjudiciales.org/wp-content/uploads/2020/05/Analisis_Criminal_Chile.pdf]

¹³ Grove, Louise & Farrell, Graham & Farrington, David & Johnson, Shane, 2012. Preventing Repeat Victimization: A Systematic Review.

¹⁴ **Nota aclaratoria:** El registro de hechos posiblemente constitutivos de delito en el estado de Campeche fue realizado hasta el 2021 de forma heterogénea –incluso contemplaba la figura de acta circunstanciada, prevista por el artículo 33, fracción XXIII, del Reglamento Interior de la FGECAM– lo cual conllevaba implícitamente un subregistro de carpetas de investigación. En consecuencia, a partir del año 2022 –por instrucción del titular de la Institución–, se dispuso un registro único y estandarizado de las noticias criminales que se recibieran, esto bajo la figura de carpeta de investigación. Lo anterior, implica un aparente aumento en la incidencia delictiva, en relación con los años previos, particularmente en aquellos ilícitos relacionados con delincuencia prolfica. Sin embargo, en términos reales la incidencia delictiva no presentó un incremento, sino un reflejo y ajuste en la estadística estatal derivada de la regularización de los mecanismos de registro institucional, es decir, la supresión de actas circunstanciadas.

Gráfica 2. Comportamiento de la incidencia delictiva en Campeche (tasa por cada 100 mil habitantes, 2019 – 2023).



Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP.

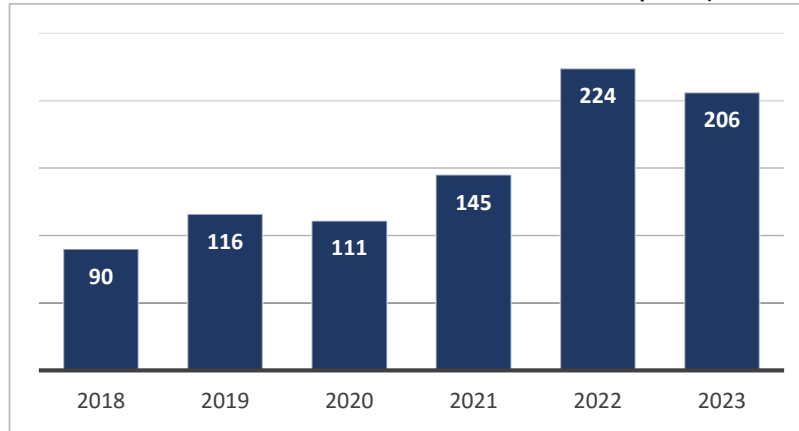
Es importante destacar que esta temática prioritaria adquiere relevancia debido a las manifestaciones expresadas por representantes del sector privado, quienes participaron en el proceso de diseño de esta PPP, y señalaron los diversos desafíos que enfrentan al buscar acceso a la justicia para ellos o sus empresas. Asimismo, se mencionaron los retos que pueden surgir a raíz del crecimiento y desarrollo económico que actualmente experimenta Campeche.

4. Prevención de la criminalidad emergente

Históricamente, Campeche ha sido un lugar con una incidencia delictiva baja en contraste con la media nacional y que ha gozado de una relativa paz en contraste con otras entidades. Sin embargo, en los últimos años, el estado ha vivido un mayor desarrollo económico, lo cual ha hecho que sea un lugar de interés para la inversión, provocando la afluencia de población y personas de otras entidades federativas. El desarrollo y el crecimiento no son problemáticas en sí mismas; sin embargo, pueden acarrear diversos efectos negativos si no se les presta la atención debida.

En ese sentido, la FGECAM, en el marco de sus atribuciones, velará por que esto continúe de la misma manera y que el desarrollo económico no traiga consigo el incremento de la incidencia delictiva y formas de criminalidad ajenas al estado. No obstante, en las mesas de trabajo con la ciudadanía, diversos actores señalaron que observan el aumento progresivo de la venta de sustancias psicoactivas en el estado, principalmente, metanfetaminas (cristal), marihuana y cocaína. Lo anterior, coincide con los datos de incidencia delictiva del SESNSP, que muestran el incremento del delito de narcomenudeo, como se observa en la siguiente gráfica.

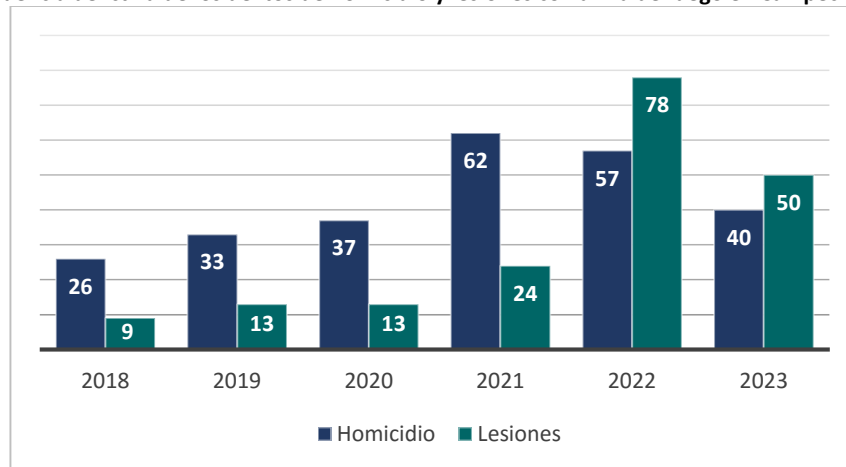
Gráfica 3. Incidencia delictiva del delito de Narcomenudeo en Campeche (2018 - 2023).



Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP.

Si bien, la Institución reconoce que el consumo de sustancias psicoactivas es un problema de salud pública también, en el marco de sus facultades y de esta temática, busca asumir un rol proactivo para detener la distribución y venta de estas sustancias en el estado. Esta circunstancia exige atención debido a la relación que existe entre el trasiego y comercio de estas sustancias con otros fenómenos criminales. Esto, fue reportado por actores del SJP y operadores de la FGECAM que, en sus labores diarias tratan con estos asuntos. Asimismo, en las fuentes abiertas consultadas se observa que la incidencia de homicidios y las lesiones han aumentado a la par que el delito de narcomenudeo (gráfica cuatro).

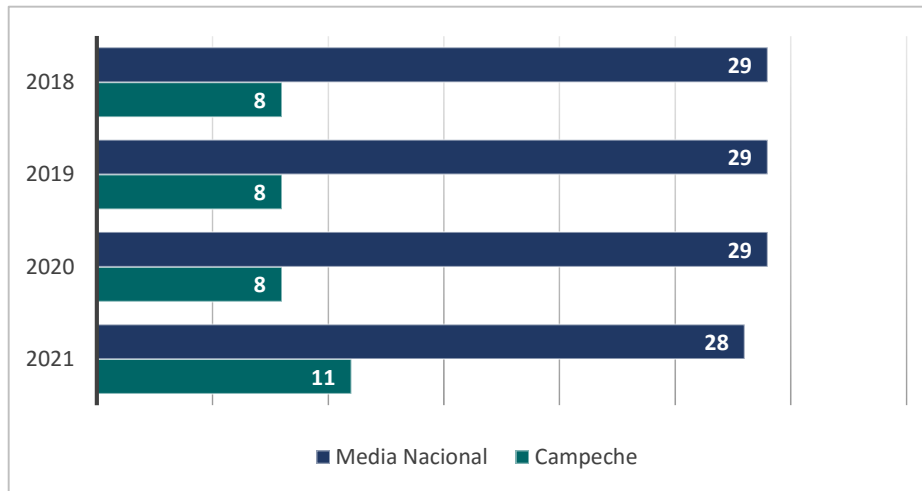
Gráfica 4. Incidencia delictiva de los delitos de homicidio y lesiones con arma de fuego en Campeche (2018 - 2023).



Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP.

En el caso de los homicidios, el estado tiene unas de las tasas más bajas por cada cien mil habitantes si se le compara con la media nacional; sin embargo, tanto en los datos reportados por el SESNSP como por INEGI se observa su aumento progresivo en el tiempo.

Gráfica 5. Comparación histórica de la tasa del delito de Homicidio en Campeche y la media nacional (tasa por cada 100 mil habitantes, 2018-2021).



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI¹⁵.

Mediante la identificación y atención de esta temática prioritaria, la FGECAM refrenda su compromiso para contribuir a garantizar la paz y armonía social en el estado y, reconoce que para lograrlo requiere de esfuerzos enfocados en detectar estas violencias y garantizar que no queden impunes, lanzando así un mensaje de cero tolerancia hacia estas conductas. De esta forma, se busca disuadir su posible comisión y que el estado de Campeche sea un referente nacional en materia de seguridad y justicia.

5. Salvaguarda a los Derechos Humanos

La FGECAM no es ajena ni omisa al contexto nacional, en el que existe un aumento de violaciones graves a los derechos humanos y reconoce que, aunque en Campeche su incidencia es baja, es necesario atender de forma prioritaria cualquier de estos hechos delictivos, ya que estos casos están altamente vinculados con la desigualdad e impunidad que se vive en el país.

Por violaciones graves a los derechos humanos se entienden todas aquellas acciones u omisiones realizadas por agentes estatales y/o actores paraestatales que desconocen y atentan prerrogativas inderogables de las personas como la integridad y la dignidad¹⁶, reconocidos por los tratados internacionales y la Constitución. Tal es el caso de delitos como la trata de personas, tortura (incluyendo tortura sexual), tratos crueles, inhumanos y degradantes, ejecución extrajudicial, desaparición forzada y las agresiones contra periodistas y personas defensoras de derechos humanos.

Dentro de los delitos que constituyen violaciones graves a derechos humanos, que más se registran en el territorio nacional, está la trata de personas, que es un delito de alta complejidad ya que sus manifestaciones varían dependiendo de si se da en lugares de origen, tránsito y/o destino de las víctimas;

¹⁵INEGI, 2022. Comunicado de Prensa Núm. 376/22. [Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/DH/DH2021.pdf>]

¹⁶ Bezanilla, J. M., & Miranda, M. A. (2014). "Violaciones Graves a Derechos Humanos y su impacto psicosocial". *Revista Cuadernos de Crisis*, 13. [Disponible en: http://www.cuadernosdecrisis.com/docs/2014/numero13vol2_2014_violaciones_ddhh.pdf]

en el caso de México pueden encontrarse estas tres expresiones. Aunado a ello, la trata de personas nuestro país es principalmente con fines de explotación sexual y trabajos o servicios forzados¹⁷.

Por otra parte, el Estado mexicano ha sido condenado internacionalmente por las violaciones recurrentes y, en ocasiones, sistemáticas a los derechos humanos, especialmente, en el caso de las desapariciones forzadas. Campeche, en contraste con otras entidades federativas del país, se ha encontrado distante de la afectación que representa a este delito y la FGECAM busca que esto se mantenga así.

Ahora bien, existen otros delitos persistentes en México que constituyen violaciones graves a los derechos humanos, tales como la tortura y tratos crueles, inhumanos o degradantes, los cuales presentan alta prevalencia en las corporaciones de seguridad e instituciones de justicia. No obstante, la ausencia de cifras oficiales impide conocer la magnitud de estos hechos constitutivos de delito, a efecto de desarrollar políticas efectivas en materia de prevención y, en su caso, sanción de actos y omisiones que principalmente se cometen en agravio de las personas detenidas y privadas de su libertad.

En ese tenor, la FGECAM reconoce que, en el pasado reciente, ha sido omisa ante este tipo de prácticas. Sin embargo, hoy día, la Institución tiene un expreso compromiso de cero tolerancia ante cualquier hecho posiblemente constitutivo de tortura y/o tratos crueles, inhumanos o degradantes. Consecuentemente; trabaja diariamente en la promoción de los derechos humanos para que el personal operativo cuente con las capacidades para identificar este tipo de casos y, así oportunamente investigarlos y perseguirlos penalmente.

El estado de Campeche está comprometido con el respeto y protección de los derechos humanos y toma acciones proactivas para su garantía y promoción. La FGECAM refrenda este compromiso con el establecimiento de una temática que le permita identificar y actuar de manera oportuna cuando se suscite un hecho posiblemente constitutivo de delito relacionado con violaciones graves a los derechos. Asimismo, se compromete contar con servidores públicos que respeten los derechos de todas las personas involucradas en un procedimiento penal, y que cuenten con las herramientas y estén preparados para actuar oportunamente ante estos casos, para así contribuir a que las víctimas directas, indirectas y potenciales accedan a la justicia y la verdad.

¹⁷ INEGI (2022). *Censo Nacional de Procuración de Justicia Estatal 2022*. [Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cnpj/2022/doc/cnpj_2022_resultados.pdf]

B. Matriz de Prioridades

La Matriz de Prioridades es un instrumento de análisis que se construye a partir de un apartado (columna) que dispone los tipos penales mencionados de manera recurrente durante las mesas de trabajo, para el proceso de diseño de la PPP, y otro apartado (fila) en el que constan las temáticas prioritarias definidas por la FGE CAM.

Una vez que se cuenta con la Matriz de Prioridades es posible analizar la relación entre el delito con cada una de las temáticas para evaluar si existe un cruce entre estos. La decisión para activar específicamente ciertas celdas obedece a los insumos obtenidos en las mesas de trabajo para el proceso de diseño de la PPP, en la que las personas participantes identificaron la relación entre determinados tipos penales y las temáticas de atención prioritaria cuando se actualizan características particulares en los casos.

Es así como, cada celda resaltada representa un punto de atención a partir del cual la FGE CAM tomará acciones para atender los casos que presenten esta relación. En consecuencia, la Institución se auxiliará de modelos y reglas que garanticen que, efectivamente, se está otorgando una respuesta adecuada a los casos que guardan relación con las temáticas prioritarias definidas en esta PPP.

Delito	Temáticas prioritarias				
	Protección a la vida y dignidad de las mujeres	Respeto a la integridad y desarrollo de niñas, niños y adolescentes	Combate a la delincuencia prolfíca	Prevención de la criminalidad emergente	Salvaguarda a los Derecho Humanos
Violencia familiar					
Homicidio doloso					
Robo a transporte					
Robo a casa habitación					
Fraude					
Secuestro					
Feminicidio					
Tentativa de feminicidio					
Violación					
Abuso sexual					
Robo a comercio					
Robo a transeúnte					
Narcomenudeo					
Trata de personas					
Lesiones					
Desaparición					
Daños a la propiedad					
Robo de vehículo					
Extorsión					
Abuso de confianza					

Sistema para la Persecución Penal Estratégica

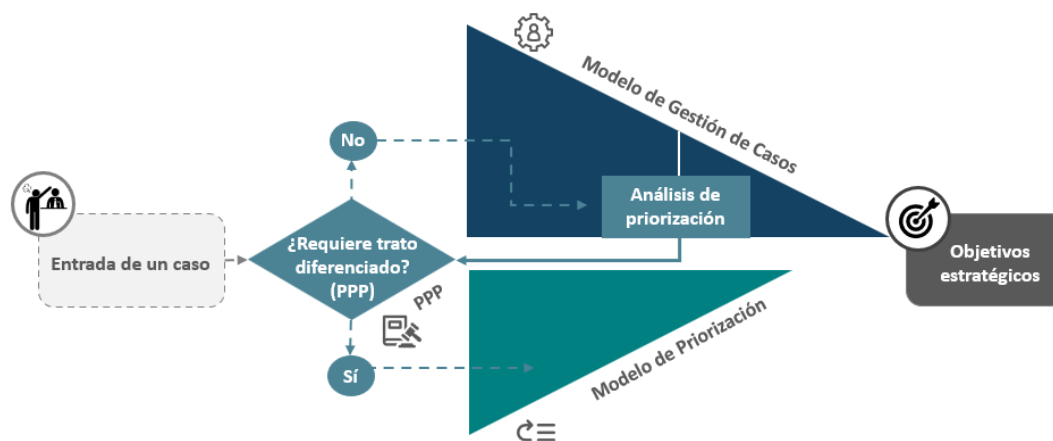
Con la finalidad de cumplir con los objetivos estratégicos y atender las prioridades en la investigación y la persecución penal plasmadas en la PPP, la FGECAM promoverá cambios en su estructura y forma de trabajo para así establecer un Sistema para la Persecución Penal Estratégica (SISPPE). Cabe reiterar que, la PPP no solo representa una declaración pública de las prioridades de persecución penal en el estado, sino que también implica el desarrollo gradual de modelos y reglas de operación que guiarán el actuar de los operadores.

El SISPPE constituye los cambios en la forma de organización y de trabajo que la FGECAM necesita para dar cumplimiento a los OE. Para que el SISPPE funcione adecuadamente, considera los siguientes elementos mínimos:

- El desarrollo de un Modelo de Gestión de casos, en el que se analicen los procesos de la Institución para garantizar su apego a principios de eficiencia y eficacia en la atención y solución de los asuntos.
- La creación de un Modelo de Priorización de Casos, que permita desarrollar la capacidad para identificar y procesar fenómenos criminales prioritarios que requieren una atención diferenciada.
- El establecimiento de un comité u órgano encargado de consolidar los modelos, así como de evaluar y monitorear su implementación.

En esta nueva organización del trabajo, el Modelo de Gestión será el responsable de proporcionar un andamiaje para que todos los asuntos que ingresen a la FGECAM tengan una ruta ágil orientada a resultados y apegada a los principios de eficiencia, eficacia y calidad. Por otro lado, el Modelo de Priorización se encargará de generar las capacidades para la identificación de aquellos casos que, conforme a la Matriz de Priorización, requieren de una atención específica y diferenciada. Por último, la instauración de un Comité de Seguimiento y Evaluación de la PPP (COSEP) que será el responsable de analizar el cumplimiento de esta política.

Imagen 4. Funcionamiento del SISPPE.



Fuente: Elaboración Propia.



Modelo de Gestión de Casos

Dentro de las principales necesidades operativas que la FGECAM ha identificado, en primer lugar, la necesidad de contar con procesos orientados hacia la obtención de resultados y; en segundo lugar, disponer de procesos que permitan determinar los recursos humanos necesarios para operarlos. Lo anterior, permitirá que la toma de decisiones esté guiada por lineamientos claros y objetivos, focalizando los esfuerzos de la FGECAM y, a su vez, optimizando recursos y gestionando adecuadamente las cargas de trabajo para obtener resultados satisfactorios, al mismo tiempo que se respetan los derechos tanto de las personas imputadas como de las víctimas.

Para dar cumplimiento a lo señalado, la FGECAM deberá fortalecer sus procesos internos de manera que estos permitan orientar los casos hacia soluciones óptimas y oportunas, lo cual contribuye al control de la carga de trabajo. La mejora de los procesos debe considerar los siguientes principios:

1. La búsqueda de la solución más temprana procedente;
2. Soluciones procesales menos complejas; y.
3. Las decisiones y soluciones deben de requerir una menor inversión de recursos materiales y humanos.

Lo anterior, sin dejar de lado los intereses y las necesidades de las víctimas, ni la atención de calidad hacia las personas usuarias. De esta manera, la FGECAM, podrá identificar áreas de oportunidad y buscar formas de optimizar sus procesos en apego a los principios señalados con anterioridad.

El cumplimiento de estos principios se verá reflejado, en parte, a través del fortalecimiento del uso de los Medios Alternativos de Solución de Controversias (MASC) en materia penal, ya que estos tienen un papel fundamental en la gestión de la carga de trabajo diaria y, si se ejecutan de forma correcta, son capaces de salvaguardar los intereses y las necesidades de las personas intervinientes víctima y alcanzar una solución acorde a la naturaleza del conflicto.

El hecho de garantizar que la totalidad de la carga de trabajo esté siendo tramitada de forma eficiente, eficaz y oportuna permitirá que la FGECAM administre de forma óptima los recursos de los que dispone para brindar una atención diferenciada a los fenómenos criminales que causan mayor impacto en la sociedad campechana. Esto se logrará a través de la gestión de sus procesos, a partir del Modelo de Gestión y mediante los planes de atención del Modelo de Priorización. En este sentido, la implementación de ambos modelos representa un primer paso para lograr la adopción de un esquema enfocado en PPE.

Modelo de Priorización de Casos

Como se ha señalado anteriormente, a las instituciones de procuración de justicia, en ocasiones, ingresan casos cuyas investigaciones y persecución penal presentan una mayor grado de complejidad por las particularidades en las que ocurrieron los hechos constitutivos del delito, por el bien jurídico tutelado que fue vulnerado o puesto en riesgo, los intereses y las necesidades de las víctimas, el daño social e incluso, las condiciones de vulnerabilidad en las que se encuentran algunos sectores de la sociedad.

Para identificar estos casos y que tengan una solución óptima, la FGECAM debe desarrollar un Modelo de Priorización de Casos (MoP) que le permita establecer una forma organización y de trabajo que posibilite



el análisis de las características de los casos a la luz de los OE y las prioridades definidas en esta PPP. Un modelo de este tipo operable da respuesta a dos cuestionamientos:

- I. ¿Qué características hacen a un caso prioritario para la persecución penal?
- II. ¿Cómo atenderá la FGE CAM estos casos?

Respecto del primer cuestionamiento, un MoP permite caracterizar Fenómenos Criminales Prioritarios (FCP) y no eventos aislados (delito). Esto permitirá a la FGE CAM intervenir desde distintas modalidades, ya sea para la disminución o control de los FCP, o bien evitar formas elevadas de violencia, la consolidación de patrones delictivos, o para salvaguardar los derechos de grupos que han sido vulnerados históricamente.



CUADRO INFORMATIVO 4. ¿QUÉ ES UN FENÓMENO CRIMINAL PRIORITARIO?

Es una clasificación que se construye a través del análisis de los tipos penales y las temáticas prioritarias que guardan relación con este, las características de las víctimas, de las personas imputadas, el contexto y los efectos de las conductas, lo que arroja como resultado comportamientos específicos ante los que se buscará dar una respuesta diferenciada.

La caracterización de FCP es utilizada como referencia para contrastar los casos y establecer si la investigación de un hecho penalmente relevante guarda relación con la caracterización de los FCP de la FGE CAM. De ser así, se considerará que el caso requiere de un tratamiento enfocado en atender las circunstancias enlistadas en el párrafo anterior; si no guarda relación, el caso se tramitará conforme a los procesos de gestión ordinaria de casos que establezca la FGE CAM.

Sobre el segundo cuestionamiento, el MoP a desarrollar por la FGE CAM tendrá la capacidad de formular planes de atención, que contemplen reglas de operación para establecer y estandarizar el trato que recibirán los casos relacionados con los fenómenos criminales prioritarios que la Fiscalía identifique; cabe destacar que los planes de atención establecen, posterior, al desarrollo de capacidades para clasificar la carga de trabajo (procesos de gestión).

Con la implementación de un MoP y su posterior materialización en planes de atención, el personal de la FGE CAM contará protocolos que establezcan un actuar acertado y de calidad ante los fenómenos criminales de mayor complejidad que se presentan en el estado de Campeche.

Comité de Seguimiento y Evaluación de la Política de Persecución Penal

Es indispensable que la PPP tenga un alcance mayor al de una declaración pública. En consecuencia, es necesario establecer un órgano al interior de la FGE CAM que lleve a cabo periódicamente las tareas monitoreo y evaluación, a efecto de conocer los avances en su consolidación institucional y el impacto de su implementación del sistema de operación, así como el debido cumplimiento a los OE. Este órgano colegiado debe ser de carácter colegiado y tendrá dentro de sus responsabilidades las siguientes funciones:

- Analizar y fortalecer los procesos de gestión de casos de la FGE CAM, para que estos se orienten hacia la búsqueda de la solución más temprana posible, menos compleja, que requiera una menor inversión de recursos.

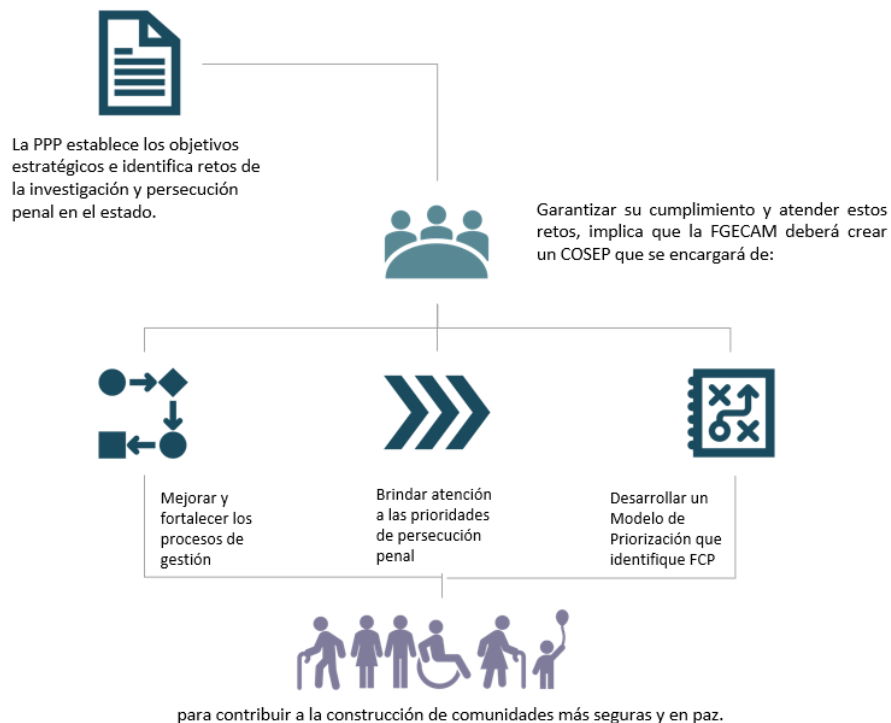
- Establecer los planes de atención a fenómenos criminales prioritarios, desarrollados a partir del análisis de las TP y la Matriz de Prioridades.
- Desarrollar y gestionar un Plan de Monitoreo y Evaluación de la PPP que permita dar seguimiento al proceso de implementación de la PPP y evalúe el nivel de cumplimiento de cada OE.

Mediante la instalación de un órgano implementador y evaluador de la PPP, la FGECAM avanzará en su adopción y garantizará la sostenibilidad en su implementación, lo cual beneficiará a todas las personas usuarias que directa e indirectamente reciben servicio de la Fiscalía, a la par que se contribuye a la construcción de la paz y armonía social en las comunidades del estado.

Ruta para la consolidación

Si bien, la naturaleza versátil del presente instrumento, enriquecerá con certeza , en su momento, con diversas iteraciones en la medida en la que se avance con su consolidación, así como que el contexto del estado de Campeche lo requiera. Ahora bien, lo planteado en esta PPP representa una serie de cambios y consolidaciones de gran calado, por lo que su materialización requiere llevarse a cabo de forma paulatina y por etapas. Para que, como consecuencia, las decisiones que se tomen queden sólidas y garanticen su vigencia con el paso del tiempo.

Imagen 5. Ruta para la consolidación.



Fuente: Elaboración Propia.