

# Presentación Flujograma de la Justicia Criminal

2018



CENTRO DE INVESTIGACIONES  
económicas nacionales



Coalición por la  
Seguridad Ciudadana



# Agenda

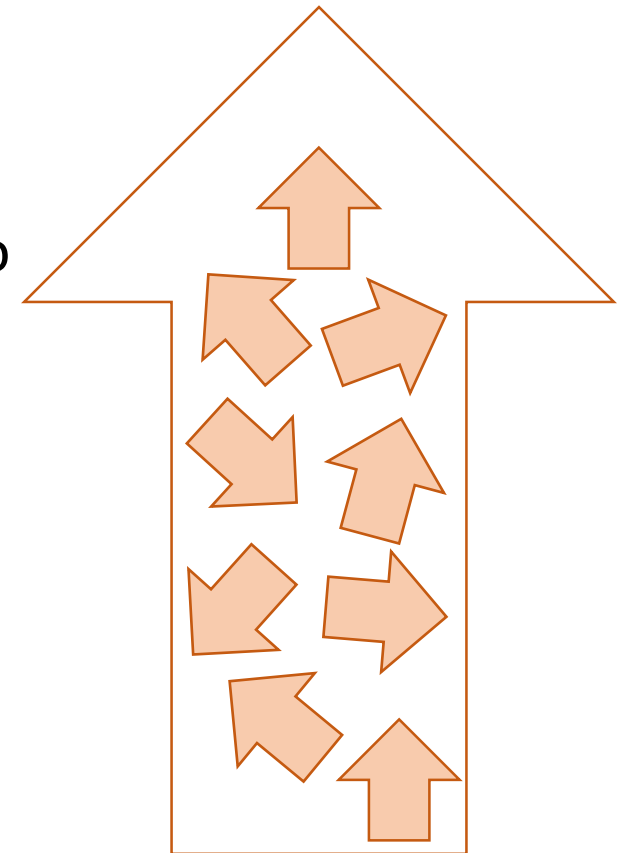
1. Bienvenida
2. Descripción de la Coalición por la Seguridad Ciudadana
3. Flujograma de la Justicia Criminal 2018
4. Próximos pasos

## 2. Coalición por la seguridad ciudadana

# Antecedentes

- Los empresarios deciden en el año 2010 apoyar el tema de Seguridad y Justicia como parte de Lineamientos.
- En el año 2012, CIEN y Mejoremos Guate suscribieron un acuerdo con Presidente de la República y el Ministerio de Gobernación para realizar un Plan Estratégico en dos etapas: eficiencia del gasto y el plan. También se monta el Centro de Observancia.
- En el año 2014, durante el ENADE se instaló la **Coalición por la Seguridad Ciudadana** y se nombra al CIEN como brazo técnico.
- En 2016, se firmó con las instituciones de seguridad y justicia del país el proyecto “Elaboración de una Estrategia Nacional de Seguridad y Justicia, en el marco de la Política Criminal Democrática del Estado de Guatemala”.

Visión, objetivos y metas  
comunes



# Objetivos

- General: Contar con un sistema de seguridad y justicia en el que las instituciones actúen de forma coordinada y articulada para el logro de metas comunes.
- Específicos:
  - ✓ Mejorar la respuesta institucional ante la incidencia de crímenes (lograr que las denuncias sean atendidas de forma oportuna).
  - ✓ Contribuir a la reducción de la criminalidad mediante la implementación de proyectos estratégicos.

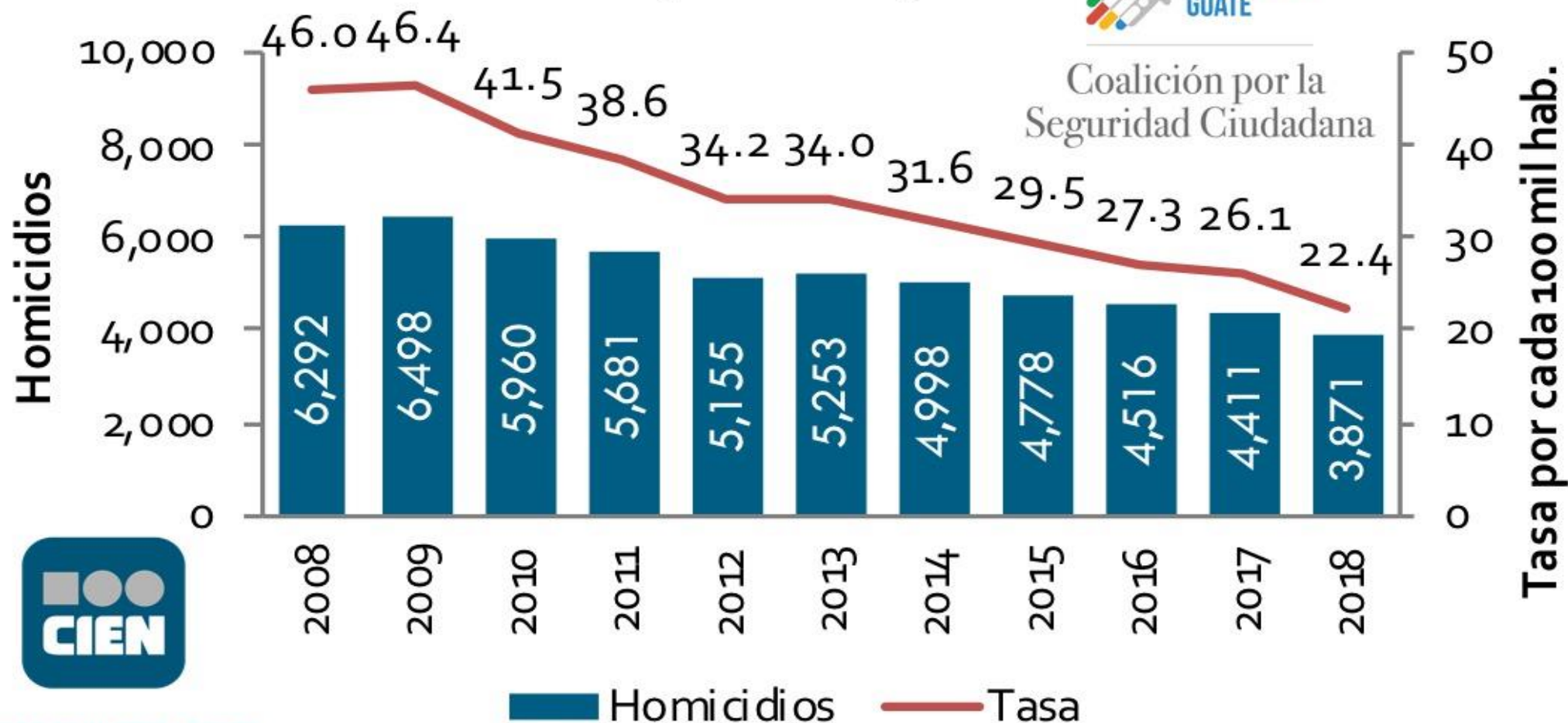
# Misión de la Coalición por la Seguridad Ciudadana



# Cantidad y Tasa de homicidios en Guatemala (2008-2018)



Coalición por la  
Seguridad Ciudadana



CENTRO DE INVESTIGACIONES  
económicas nacionales

Fuente: CIEN, con datos de la Policía Nacional Civil.

### **3. Flujograma de la justicia criminal 2018**



# Flujograma de la Justicia Criminal

- ✓ Es una herramienta que mide los niveles de eficiencia de las instituciones de seguridad y justicia (Ministerio Público, Organismo Judicial, Policía Nacional Civil, Instituto Nacional de Ciencias Forenses, Instituto de la Defensa Público Penal y Sistema Penitenciario) y del sistema en su conjunto. La metodología permite un abordaje integral y sistémico e identifica los principales cuellos de botella para hacer mejoras en el tiempo.



# Objetivos específicos

1. Medir el desempeño cuantitativo de las instituciones de seguridad y justicia.
2. Estimar la eficiencia de las instituciones con base en la metodología que se utiliza para construir el Flujograma de la Justicia Criminal.
3. Establecer metas de mejora a nivel institucional para la mejora de la eficiencia individual y global.

# Metodología

## **Etapas 1: Diseño, año 2016**

1. Entrevistas con las instituciones que componen el Sistema de la Justicia Criminal.
2. Diseño del flujo del Sistema de la Justicia Criminal.
3. Recolección de datos y cálculo de las eficiencias de las instituciones.
4. Estimación de la Eficiencia Global del Sistema de Justicia Criminal para el año 2015.
5. Presentación a las altas autoridades y ciudadanía.
6. Planes de mejora.

## **Etapas 2: Sistematización, 2017-2019**

1. Entrevista autoridades.
2. Trabajo con los equipos técnicos.
3. Actualización de datos de una década.
4. Presentación a autoridades y ciudadanía.

## **Etapas 3: Mejora estratégica, 2019 en adelante**

1. Mejora de procesos.
2. Planificación de manera conjunta.
3. Incremento de eficiencia.
4. Otros.

# Cálculo de eficiencia

Por institución y Global

## Modelo de definición de la productividad de las instituciones del Sistema:

Entrada de  
casos por año

2016: 50,209 casos  
2017: 65,307 casos

**INSTITUCIÓN**

Eficiencia  
18%

Mora  
Acumulada

2017:  
144,718 casos

2016: 36,098 casos  
2017: 37,761 casos

Salida de  
casos por año

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{No. Salidas}}{\text{No. Entradas} + \text{Mora Acumulada}}$$

## Modelo de definición de la Eficiencia Global del Sistema:

Entrada de  
casos por año

Total de casos  
ingresados en MP

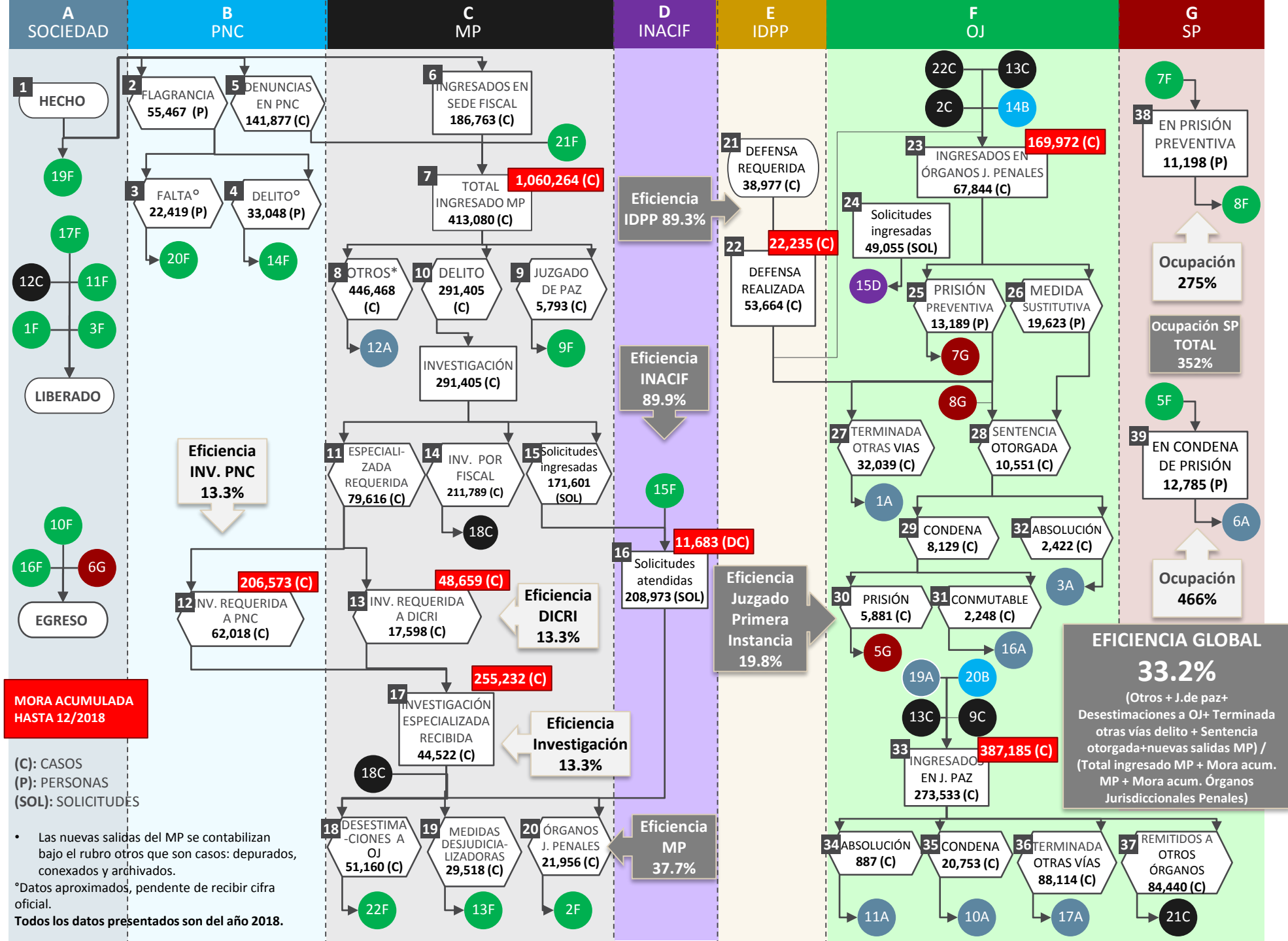
Eficiencia  
Global  
26.6%

Mora  
Acumulada  
OJ y MP.

Salida de casos por  
año MP y OJ

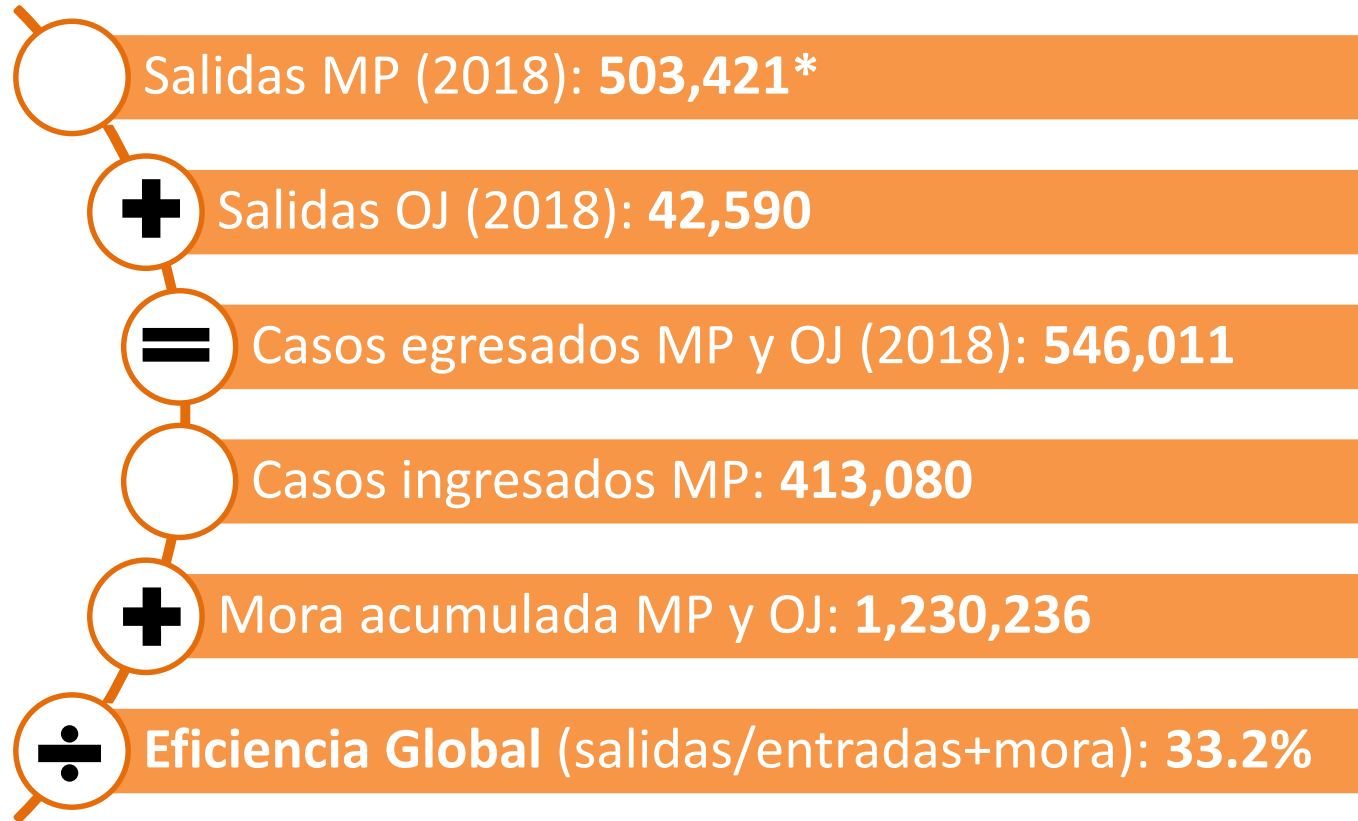
$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{No. Salidas de MP y OJ}}{\text{No. Entradas MP} + \text{Mora Acumulada MP y OJ}}$$

## 3.1 Resultados



2018

# Eficiencia Global del Sistema de Justicia Criminal, 2018



$$\text{Eficiencia global} = \frac{\text{Casos egresados MP y OJ}}{\text{Casos ingresados MP} + \text{Mora acumulada MP y OJ}}$$

**Fuente:** Elaboración propia utilizando datos recabados en instituciones del Sistema de Justicia Criminal. \*El dato difiere del total de casos egresados del MP ya que algunas salidas son ingresos para el OJ (medidas desjudicializadoras y casos trasladados a OJ)

# Flujo Simplificado del Sistema y su Eficiencia Global 2018

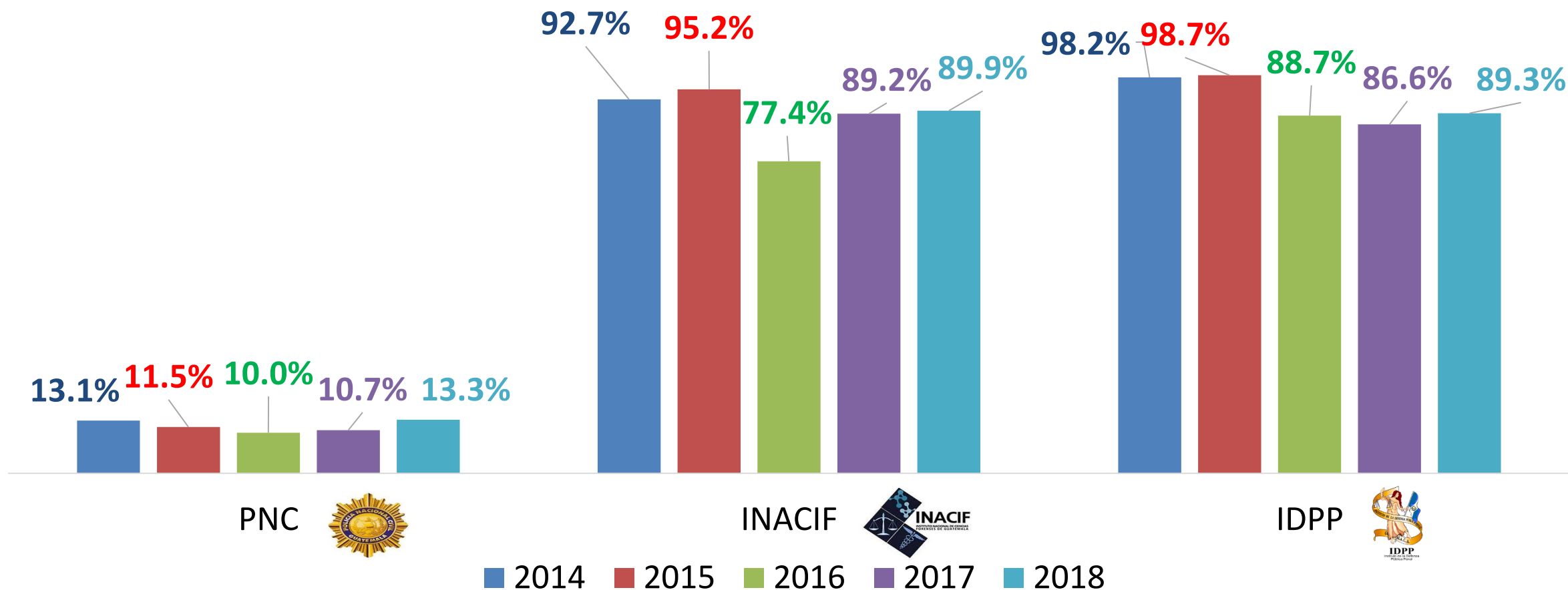
De acuerdo a los movimientos entre las instituciones del flujo y sus niveles de eficiencia, el Sistema de Justicia Criminal de Guatemala pasó de una eficiencia de **26.6%** en **2017** a **33.2%** en **2018**.

PNC	MP	INACIF	IDPP	OJ	SP
<div><div>Eficiencia Investigación</div><div>13.3%<div>↑</div></div><div>Eficiencia anual</div><div>40.4%<div>↑</div></div></div>	<div><div>Eficiencia Total</div><div>37.7%<div>↑</div></div><div>Eficiencia Anual</div><div>134.3%<div>↑</div></div></div>	<div><div>Eficiencia Total</div><div>89.9%<div>↑</div></div><div>Eficiencia Anual</div><div>94.7%<div>↑</div></div></div>	<div><div>Eficiencia Total</div><div>89.3%<div>↑</div></div><div>Eficiencia Anual</div><div>146.1%<div>↑</div></div></div>	<div><div>Eficiencia Total</div><div>19.8%<div>↑</div></div><div>Eficiencia Anual</div><div>45.7%<div>↑</div></div></div>	<div><div>Ocupación total</div><div>352%<div>↑</div></div></div>
		Casos Ingresados			Privados de Libertad
62,018 (C) (Inv.) <div>↑ 10.9%</div>	413,080 (C) <div>↓ -2%</div>	220,656 (SOL*) <div>↑ 6.6%</div>	38,977 (C) <div>↑ 2.1%</div>	67,844 (C) <div>↑ 3.9%</div>	23,983 (P) <div>↑ 3.6%</div>
		Casos Egresados			Espacios
35,698 (C) (Inv.) <div>↑ 41.6%</div>	554,895 (C) <div>↑ 14.8%</div>	208,973 (SOL) <div>↑ 7%</div>	54,664 (C°) <div>↑ 1.9%</div>	42,590 (C) <div>↑ 12.8%</div>	6,812 0%
		Mora anual	(Pend. Resol. Judic.)		Déficit
26,320 (C) (Inv.) <div>↓ -14.3%</div>	-141,815 (C) <div>↓ 130%</div>	-134 (SOL) <div>↓ -99%</div>	-1,572 (C) <div>↓ -123.7%</div>	25,254 (C) <div>↓ -8.3%</div>	17,171 <div>↑ 5.2%</div>
		Mora Acumulada	(Pend. Resol. Judic.)		<div>*Las solicitudes pendientes de años anteriores reingresan.</div> <div>° Hay más casos atendidos que ingresados, se miden resoluciones judiciales, hay más de una por caso.</div>
206,573 (C) (Inv.) <div>↑ 14.6%</div>	1,060,264 (C) <div>↓ -11.8%</div>	11,683 (SOL) <div>↓ -1.1%</div>	22,235 (C) <div>↓ -6.6%</div>	169,972 (C) <div>↑ 17.5%</div>	
Eficiencia Global en 2017 26.6% y en 2018 33.2%					



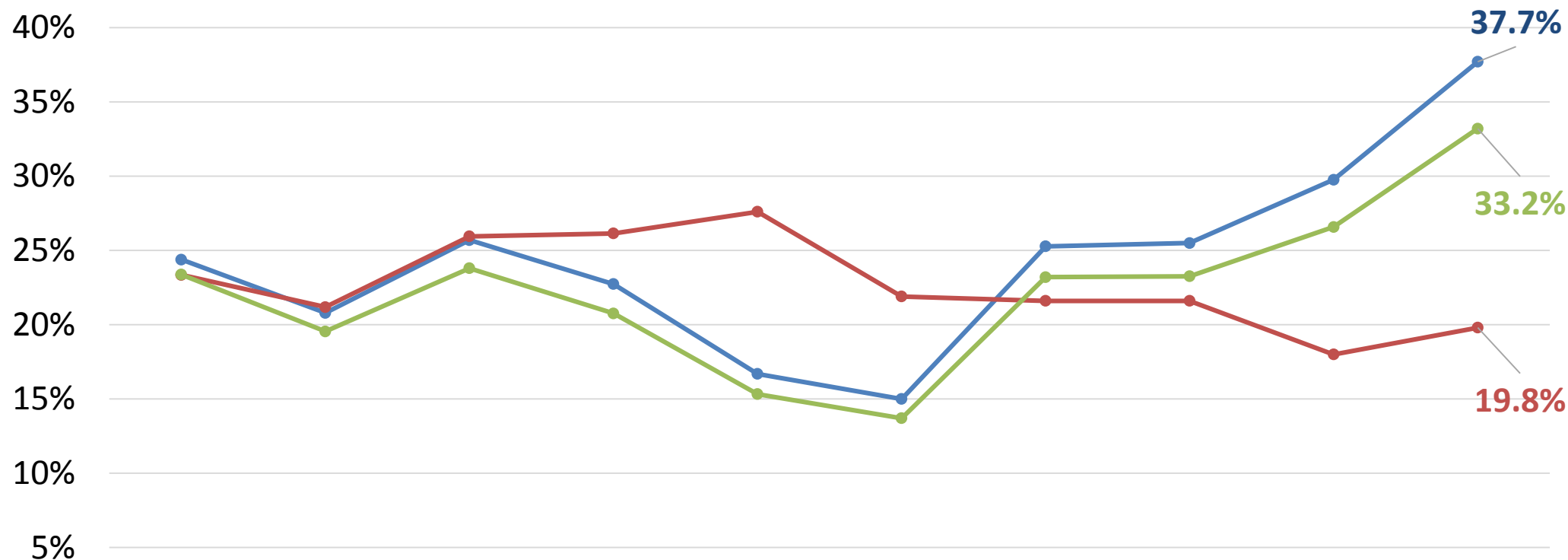
## **3.2 Comportamiento histórico, eficiencia total de las instituciones**

## Evolución de las eficiencias totales



**Fuente:** Elaboración propia utilizando datos recabados en instituciones del Sistema de Justicia Criminal

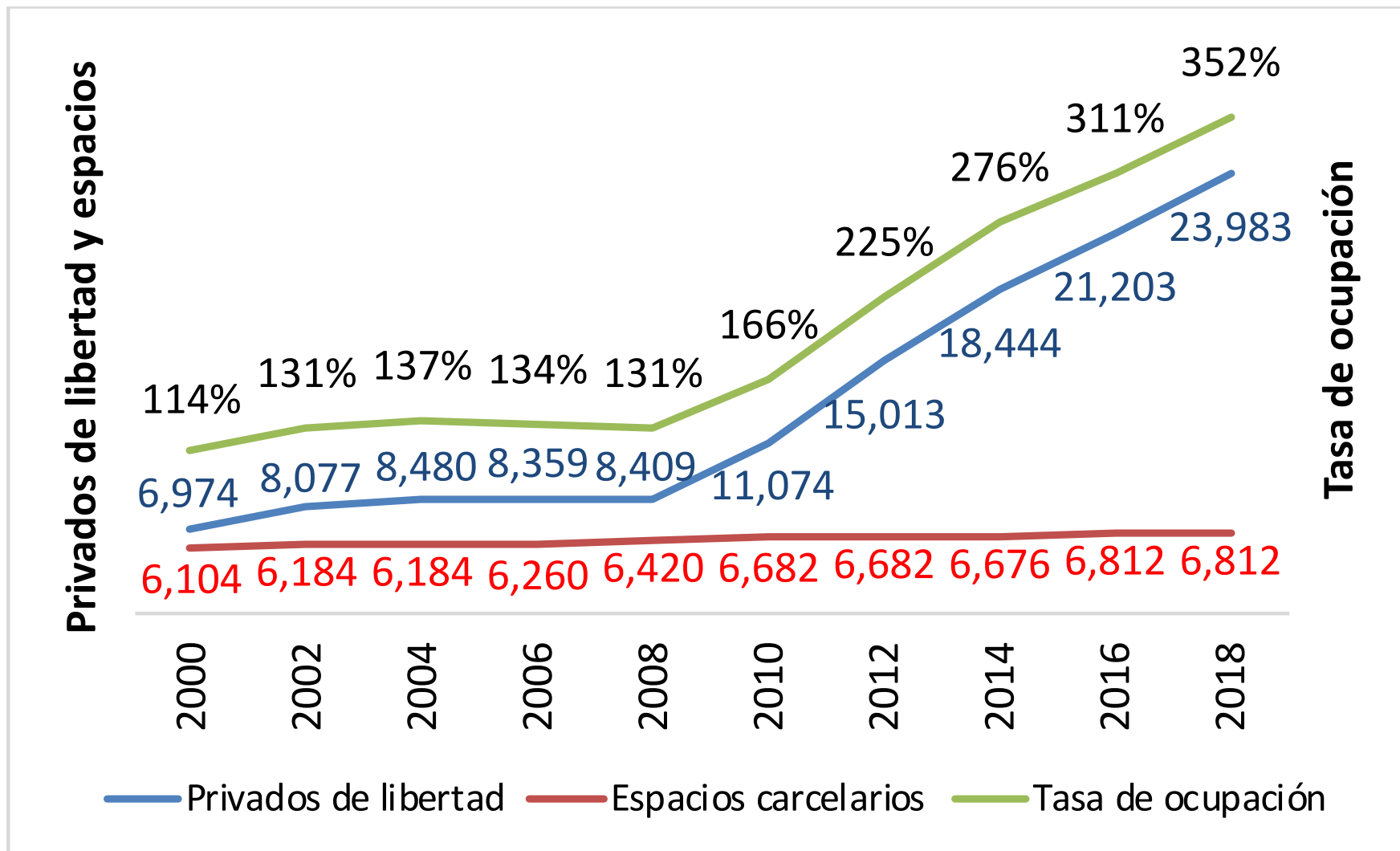
## Eficiencia global y eficiencias totales MP y OJ (2009-2018)



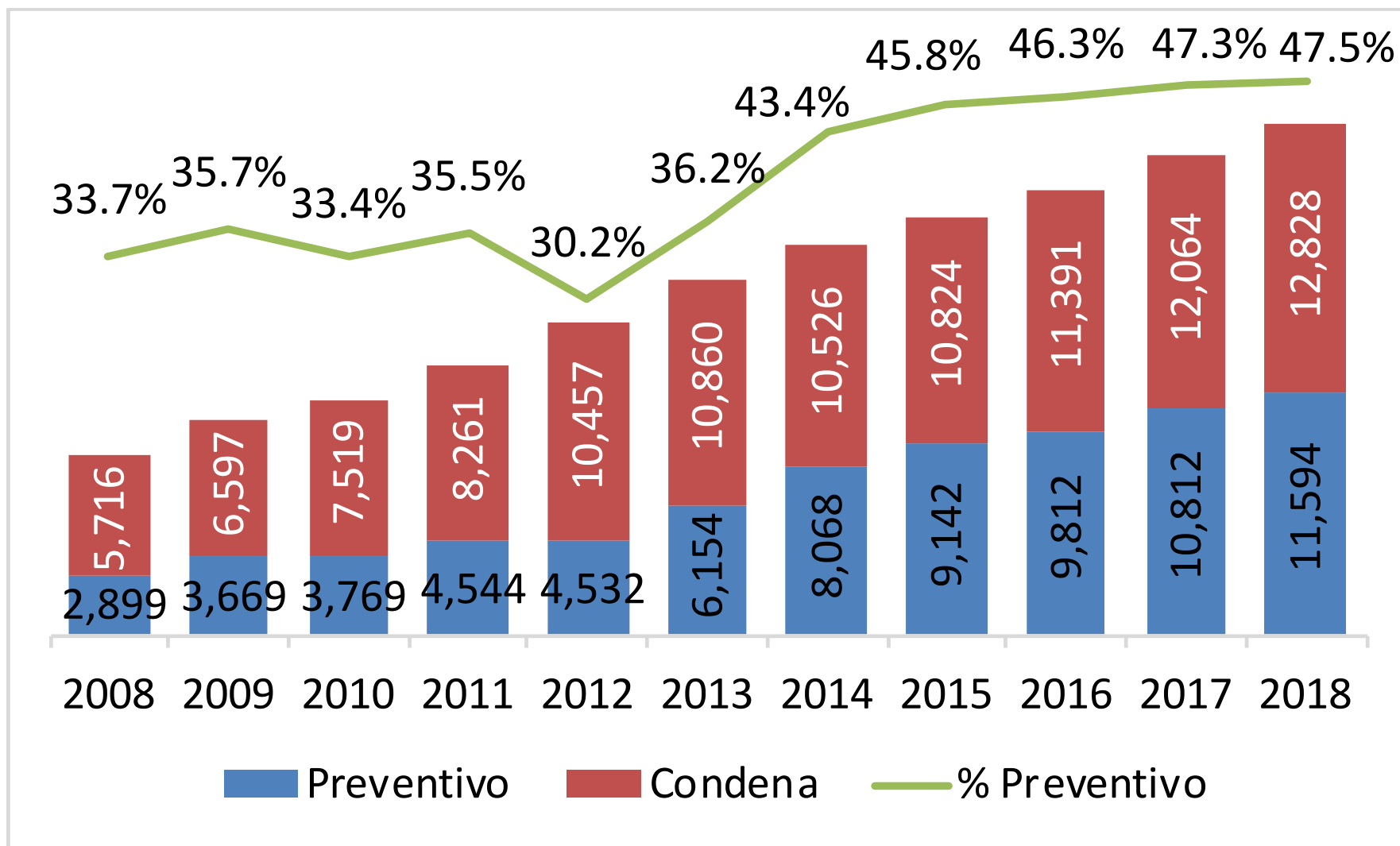
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
MP	24.4%	20.8%	25.7%	22.7%	16.7%	15.0%	25.3%	25.5%	29.8%	37.7%
OJ	23.3%	21.2%	25.9%	26.1%	27.6%	21.9%	21.6%	21.6%	18.0%	19.8%
Global	23.4%	19.5%	23.8%	20.8%	15.3%	13.7%	23.2%	23.3%	26.6%	33.2%

**Fuente:** Elaboración propia utilizando datos recabados en instituciones del Sistema de Justicia Criminal

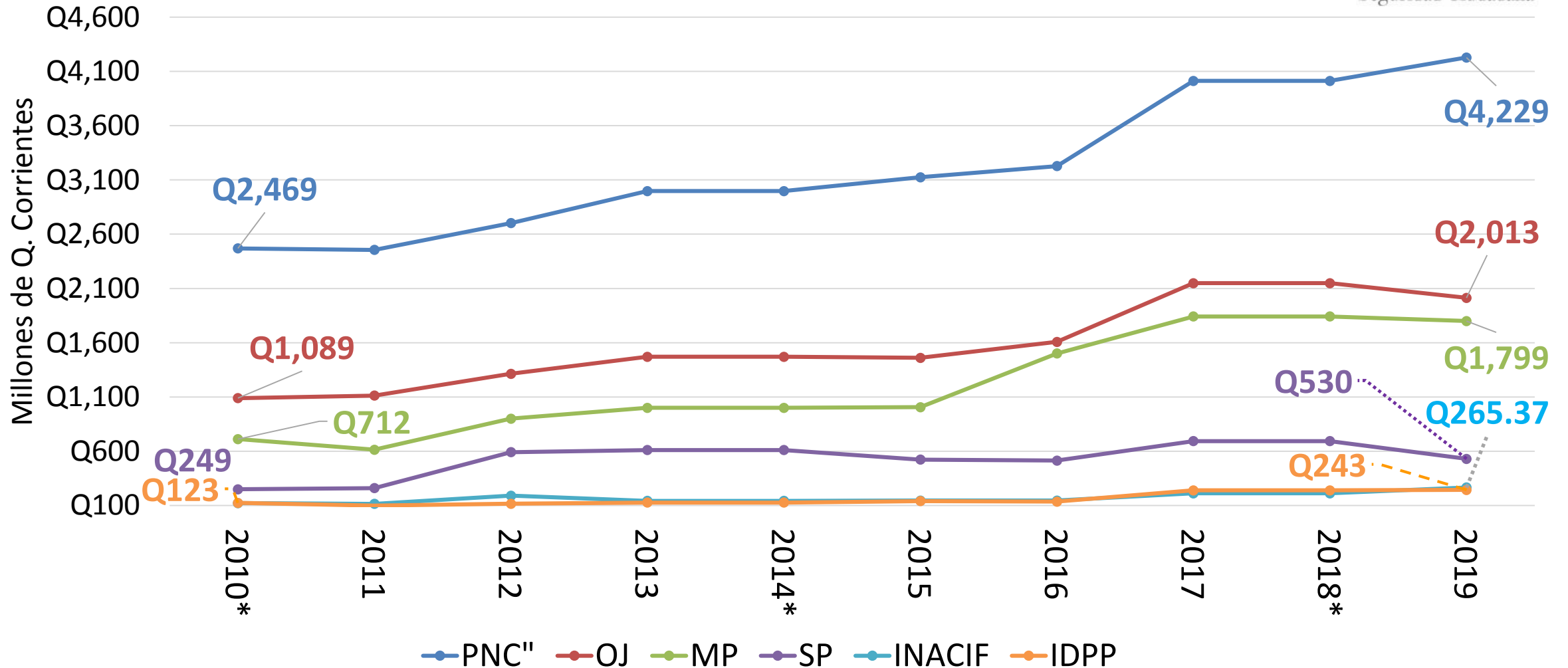
## Sistema Penitenciario



## Sistema Penitenciario



# Gasto asignado a las instituciones del Flujograma de Justicia Criminal

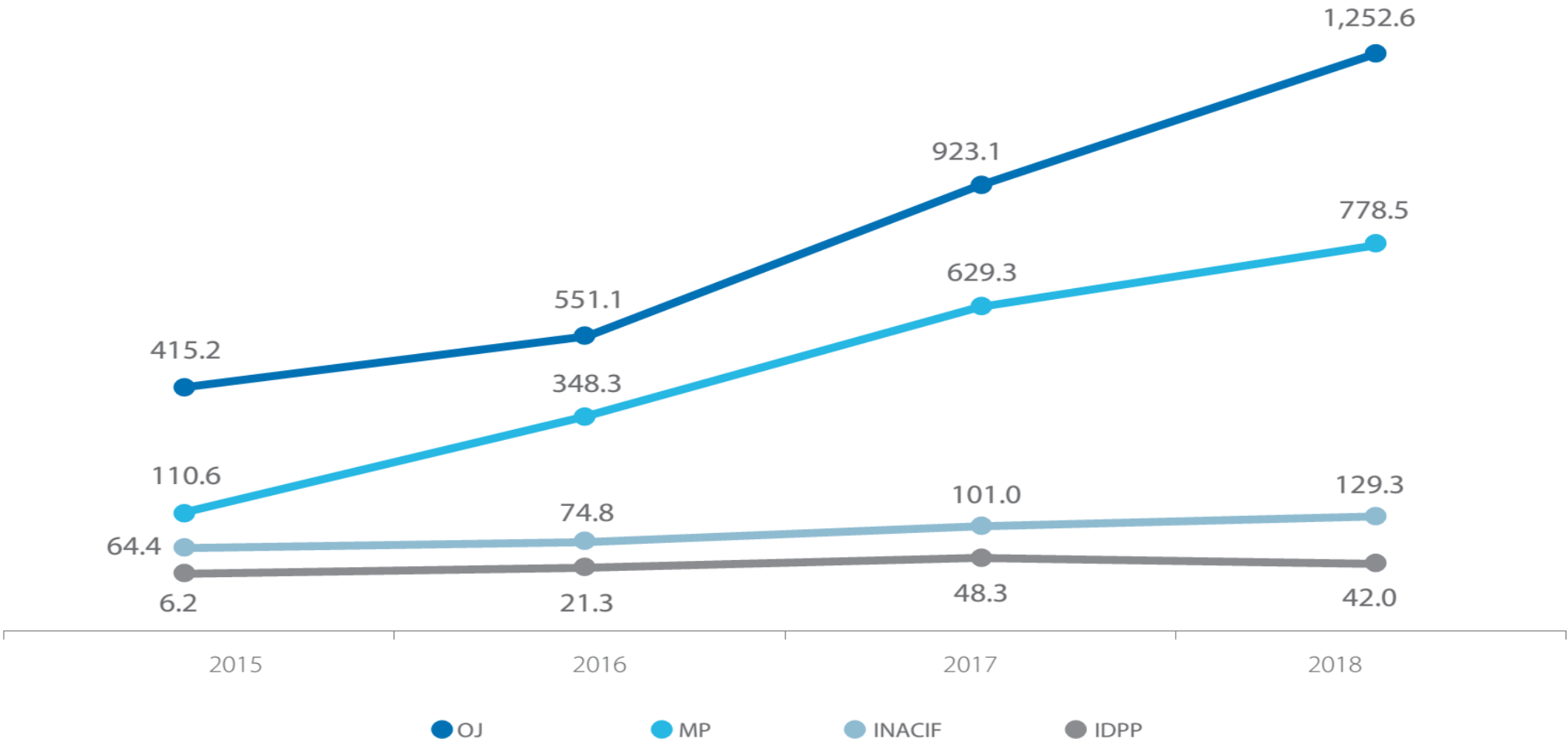


**Fuente:** Elaboración propia a partir de SICOIN y MINFIN. Se analizan los presupuestos asignados en cada año. \*El presupuesto no fue aprobado quedando vigente el del año anterior. "El presupuesto considerado para la PNC corresponde a la totalidad asignada al Programa 11 del Ministerio de Gobernación.

# Más allá de asegurar fortalecimiento presupuestario, es importante tener una hoja de ruta para ejecutar proyectos estratégicos

## Saldos de Caja del Sector Seguridad y Justicia

En millones de Quetzales



Fuente: Ilustración tomada del informe “Presupuesto General 2019 y Multianual Ruta País 2019-2023” del MINFIN

# Lecciones aprendidas

- Se necesita una visión compartida, con metas en común dentro del sistema de seguridad y justicia criminal.
- La planificación financiera y operativa de las instituciones del sector de seguridad y justicia necesita un abordaje sistémico.
- La medición continua y periódica de la eficiencia global e institucional promueve la discusión y reflexión de todas las instituciones del sistema de justicia criminal.
- Para mejorar la eficiencia de la justicia criminal debemos mejorar la gestión de las instituciones. Este tipo de estudios identifican los cuellos de botella que deben abordarse, por ejemplo: la infraestructura.
- La medición sistemática y periódica de eficiencias requiere fortalecer a las unidades de gestión de información.
  - ✓ Institucionalizar los criterios para construir las variables que alimentan el Flujograma.



## 4. Próximos pasos

# Visión

- Lograr un sistema de justicia criminal coordinado, con una misma visión, con metas en común de reducción de delitos y mejorar la seguridad ciudadana.
- ¿Cómo?
  - Diseñar un plan estratégico.
  - Conformar equipos multidisciplinarios que mejoren procesos.
  - Trabajar de manera conjunta con el Ministerio de Finanzas para asegurar recursos económicos.
  - Implementar un sistema de rendición de cuentas.
  - Contar con sistema de información con datos actualizados para los tomadores de decisión y la población en general.

# Próximos pasos

- Utilizar el Flujograma como un instrumento para medir y mejorar la eficiencia institucional y global del sistema de justicia criminal.
- Establecer metas de eficiencia para el sistema por medio de la Instancia Coordinadora de la Modernización del Sector Justicia y definir metas de mejora en cada institución.
- Crear una plataforma en donde las instituciones puedan actualizar periódicamente (mensual, bimensual o trimestral) sus estadísticas para generar mediciones de eficiencia con mayor periodicidad y con distintos niveles de acceso.
  - Coordinar el proyecto del Flujograma con otros esfuerzos como el Sistema Integrado de Justicia de CICIG y trasladar capacidades al Ministerio Público.
- Lograr que el diseño del presupuesto del 2020 contemple los recursos necesarios para mejorar la eficiencia institucional y reducir los delitos priorizados.
- Asegurar la continuidad de los proyectos estratégicos durante la transición de máximas autoridades (OJ, IDPP, PNC y SP).

*“Uno de los mayores retos del sistema de seguridad y justicia es **cuantificar su eficiencia**, trazarse metas y lograr una mejora continua”.*

# Presentación Flujograma de la Justicia Criminal

2018



CENTRO DE INVESTIGACIONES  
económicas nacionales



Coalición por la  
Seguridad Ciudadana

