FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO DE MÉXICO

FISCALÍA CENTRAL PARA LA ATENCIÓN DE DELITOS

VINCULADOS A LA VIOLENCIA DE GÉNERO

CENTRO DE JUSTICA PARA LAS MUJERES DE (SEDE)

ESTADO DE MÉXICO

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ACCESO A LAS MUJERES A LA JUSTICIA

(SEDE); Estado de México a los XX días del mes de XXX de 2019

# Plataforma del Plan Estratégico.

# 1. Diagnóstico.

# 2. Escenarios.

La operacionalización de la Visión y sus escenariosse hace a través del **Análisis Variable-Dimensión-Indicador (VDI)[[1]](#footnote-1)** que es un mecanismo riguroso e integrador, usado para construir instrumentos de medición dentro del ámbito organizacional (o cualquier otro). Esto permite desarrollar un trabajo integralmente. El procedimiento es como sigue:

1. Se establece con precisión la **Variable** que se pretende medir. En este caso, es la Visión de los Centros de Justicia para las Mujeres, CJM.
2. Con base en el **marco de referencia** dado por las entrevistas se establece una división de la variable en sus componentes próximos. Estos componentes se denominarán **Dimensiones**, y además de su nombre se definen conceptualmente, con el propósito de comprender cabalmente su significado. En el caso de los CJM se toman en cuenta diferentes documentos para su identificación, la reflexión que nace de las entrevistas y los acuerdos del Comité de Planeación. Así, se desprenden las siguientes cuatro Dimensiones:

* Dimensión Normativa.
* Dimensión Operativa.
* Dimensión de Finanzas.
* Dimensión del Factor Humano.

Escenario Realista: Se relaciona con la extrapolación basada en datos históricos. Es el concepto de inercia en Física. Responde a la pregunta ¿Cuál sería el comportamiento futuro de un fenómeno, sin ningún cambio o esfuerzo interno o externo adicional?

Escenario Pesimista: Escenario de lo indeseable. Supone la predominancia de la inacción, el aumento de la entropía y el avance de las amenazas. Propone en forma desfavorable y extrema las hipótesis que afectan el futuro de las Dimensiones. Responde a la pregunta ¿Qué pasaría si todo sale mal?

Escenario Ideal: Es el futuro visto como el ideal. Un sueño deseado que, en la mayoría de los casos, su estructura es abismalmente diferente a las condiciones actuales. ¿Qué pasaría si todo sale tal cual lo soñamos?

## a. Escenario Deseable.

Dimensión Normativa.

El personal de los Centros de Justicia para las Mujeres posee pleno conocimiento de los elementos normativos como protocolos, convenciones, código, legislaciones, jurisprudencia, tratados y recomendaciones para aplicarlo al desarrollo de sus funciones.

Dimensión Financiera.

Se cuenta con los recursos económicos y materiales para lograr un trabajo efectivo y brindar un mejor servicio a las victimas así como a todos los usuarios de los Centros de Justicia para las Mujeres.

Dimensión Operativa.

Que todo el personal de las instituciones y del propio centro realicen sus funciones y atribuciones que se les encomienden así como se cuente con el perfil.

Dimensión del Factor Humano.

Se cuenta con personal funcional así como materiales y herramientas para desempeñar sus funciones acordes a los objetivos. Se cuenta con un clima laboral de calidad; así como brindar y respaldar al personal, tener bien establecidas las funciones de cada operador del centro que debe realizar además de contar con capacitación de calidad.

## b. Escenario Realista.

Dimensión Normativa.

Continuidad en la función de los CJM sin modificaciones en el Modelo de atención, instrumento jurídico de creación, protocolos especializados y normatividad vigente. En general continuar bajo el mismo marco normativo de referencia.

Dimensión Económica.

Seguirían sin contar con un presupuesto específico asignado

Mínimas variaciones de dotación de recursos materiales sin una detección real de necesidades

Elevando desgaste de inmuebles, mobiliario y equipo, por falta de mantenimiento y atención a necesidades materiales.

Dimensión Operativa.

Operación sin apego al modelo de atención integral

Falta de instituciones complementarias de los servicios

Misma calidad de atención en los servicios bridados.

Incremento en las incidencias del personal

Incremento de quejas en las usuarias.

Detrimento de los resultados en la productividad

Dimensión Factor Humano.

Continuidad en la habilitación de puestos funcionales por falta de personal específico para actividades técnicas y administrativas

Retraso en la capacitación del personal

Demanda del servicio rebasada por la capacidad instalada de personal

Mínimas variaciones de incremento del personal, no correlacional al aumento de la demanda del servicio

Falta de personal en procesos administrativos

## c. Escenario Pesimista.

Dimensión Normativa.

-Violación a derechos humanos

-Procedimientos iniciados en contra de servidores públicos que traigan como resultado sanciones administrativas o penales para los antes mencionados.

- No habría certeza jurídica

-Sentencias absolutorias

Dimensión Económica.

-Malas instalaciones

-Aumento de corrupción

-Insuficiencia Material

- Insuficiencia de plazas.

- Mal servicio hacia los usuarios

-Falta de espacios y manteamiento de los Centros de Justicia

- Dilación tanto en los servicios como en el procedimiento

Dimensión Operativa.

-Falta de personal

- No habría organización

- Sobrecarga de trabajo

- No habría resultados

Dimensión Factor Humano.

Mala asesoría

Re victimización

Insensibilidad por parte del personal que labore en los CJM

Nulo acceso a la justicia

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. En este estudio ahora se operacionalizan las dimensiones, a través de los *Indicadores* que surgen del Análisis de Escenarios. En cada dimensión se identifican los valores o características de los tres escenarios por definir. El acomodo preliminar del VDI se plasma en la tabla anterior.

Una vez obtenidas las Dimensiones a integrar con los Escenarios, tenemos… esta es una técnica heurística que apoya la visualización de un futuro posible y su construcción vía la participación de un grupo de expertos de la institución y consultores externos en un proceso dialéctico. En este caso, los Escenarios son *tendencial, utópico, catastrófico* y *futurible*. El cruce de herramientas se visualiza así:

### Identificación de Escenarios por Dimensión.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dimensiones | Escenario Tendencial | Escenario Utópico | Escenario Catastrófico | Escenario Futurible |
| Normativa |  |  |  |  |
| Económica |  |  |  |  |
| Operativa |  |  |  |  |
| Factor Humano |  |  |  |  |
| Tecnológica |  |  |  |  |

La descripción conceptual de los Escenarios es como sigue:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variable | Dimensiones | Definiciones | Indicadores |
| Visión de los CJM | Normativa | Conjunto de elementos jurídicos que permiten la aplicación de criterios, reglamentos, protocolos, etc. para llegar a la consecución del objetivo, delimitado siempre por el deber ser. | Búsqueda de Indicadores en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas |
| Finanzas | Conjunto de factores materiales y financieros destinados para la operación y funcionamiento de la Institución. |
| Operativa | Los CJMs, brindan, bajo un mismo espacio, servicios interinstitucionales y especializados para facilitar el acceso a la Justicia y brindar atención integral con perspectiva de género a las Mujeres que han sido víctimas de los delitos considerados dentro de la violencia de genero. |
| Factor Humano | Personal de los CJMs con actitudes, conocimientos y habilidades para lograr el resultado deseado en el desempeño de sus funciones. |

# 3. Identidad Institucional.

## a. Misión de los Centros de Justicia para las mujeres.

Se considera la declaración de la Misión como un paso clave del proceso de planeación estratégica de los Centros de Justicia para las Mujeres (CJM). La palabra **Misión** proviene del latín *mittere*, que significa “arrojar, enviar” y “propósito”; también derivada del latín *proponere*, significa “declarar”. Con esta base los conceptos que guiaron los trabajos fueron diferentes y de mayor profundidad. A saber:

* La Misión representa un propósito continuo y global–personal que sirve como fundamento para entender y vivir las funciones sustantivas y adjetivas de los Centros de Justicia para las Mujeres.

El propósito de crear a los CJMs desde el punto de vista individual del colaborador es:

* **Alinear organizacionalmente todos los elementos de planeación**: Misión, Visión, objetivos, estrategias, programas, proyectos, indicadores, metas, mecanismos de control.
* Que la vida de los CJMs se fundamente a través de **Valores**.
* Que **el enunciado se oriente al colaborador**. La Misión no son frases de mercadotecnia o complacencia para directivos o de agentes externos a la organización.
* Además, los servicios de los CJMs conforman una de las grandes labores a las que puede dedicar su vida laboral las o los servidores públicos de la Fiscalía General de Justicia.
* Se utilizan los formatos del Anexo 1 para crear la Misión de los CJMs y el resultado es el siguiente.

Formato 1.

|  |
| --- |
| Si existe una Misión actualmente escríbala… No existe. |
| Desarrolle las respuestas a estas preguntas…  ¿Cuál es nuestro propósito básico como organización?  **Brindar atención integral a las víctimas de delito de género.**  ¿Quién es el destinatario de nuestros servicios?  **Mujeres, niñas, niños, adolescentes y adultos mayores, comunidad LGBTTI, grupos vulnerables.**  ¿Qué necesidades podemos satisfacer?  **Procuración y acceso a la justicia, dar protección a la víctima, proporcionar asesoría jurídica, dar solución al conflicto de intereses, velar por los derechos humanos de las víctimas. Erradicar la violencia, lograr una reparación del daño.**  ¿Cuáles son nuestros productos o servicios presentes o futuros?  **Procuración de Justicia. Atención jurídica, psicológica, médica.**  ¿Qué característica especial tenemos o deseamos tener como institución?  **Allegarnos de las instituciones adecuadamente para ser un CJM integral.**  ¿Cómo mediremos el éxito de la Misión?  **Ser una sociedad donde las mujeres tengan una vida libre de violencia.** |
| Discuta sus respuestas con el Comité de Diseño de la Misión. |

Formato 2.

|  |  |
| --- | --- |
| La Misión de los… | … (propuestas 1 a 3) Centros de Justicia para las Mujeres… |
| ORGANIZACIÓN |
| … (propuesta 1) es brindar…  … (propuesta 2)…  … (propuesta 3) es facilitar… | … (propuesta 1) atención Integral a las víctimas de los hechos delictuosos vinculados a la violencia de género…  … (propuesta 2) es la investigación y la procuración de delitos…  … (propuesta 3) el acceso a la justicia ~~a través de una atención integral~~… |
| SERVICIO/PRODUCTO |
| … (propuesta 1)…  … (propuestas 2, 3) para… | … (propuesta 1) siempre velando por la integridad física y psicológica de las mismas…  … (propuesta 2) garantizar de forma integral a las víctimas de violencia de género…  … (propuesta 3) sacar a las mujeres mexiquenses de un círculo de violencia… |
| USUARIO |
| … (propuesta 1) así mismo…  … (propuesta 2) con objeto de…  … (propuesta 2) logrando con ello… | … (propuesta 1) obteniendo una prosecución adecuada y dar los elementos necesarios para la administración de justicia tales como resoluciones, reparaciones y/o sentencias condenatorias.  … (propuesta 2) velar por la legalidad y por el respeto a los derechos de las víctimas con el beneficio de pronta, expedita y debida procuración de impartición de justicia.  … (propuesta 3) un empoderamiento, desarrollo e inclusión social. |
| BENEFICIO |

## b. Visión de Futuro: base teórico-metodológica.

La Visión es una representación de cómo se desea que sea el futuro de la institución ante la sociedad, nuestros similares y la comunidad a la que servimos. Etimológicamente viene del latín *videre*, “ver”.

* La definición dada en el taller fue… La Visión es un objetivo que propone un escenario futuro, cuyo logro inicia HOY y conlleva un sesgo epistemológico. El *destino* es tan importante como el *camino*.

Debe ser significativa, detallada y justificada para resultar más persuasiva. En su origen, la Visión es casi por completo derivada de la experiencia y la intuición del Líder de la organización. Una declaración de Visión bien formulada tiene las siguientes características:

* Es breve, pero clara y explícita, sin prestarse a dobles interpretaciones.
* Es fácil de captar y recordar.
* Inspira y plantea retos para la planta laboral.
* Es creíble y consistente con la Misión.
* Muestra la esencia de lo que debe llegar a ser la institución.
* Permite la flexibilidad y la creatividad en su ejecución.
* Debe ser justificada, es decir, se conecta con los objetivos y estrategias del plan estratégico.

Existen diversas herramientas para el diseño de la Visión. Destacan los métodos cualitativos como el análisis de fuerzas, el análisis morfológico, la técnica de escenarios y los Grupos TKJ. Centramos la propuesta para el diseño de la *Visión* en el liderazgo del Titular de la dependencia y para desarrollar los *mecanismos* por parte del Comité de Diseño de la Identidad Institucional, propusimos la combinación de las técnicas del Análisis Dimensional (VDI) y la Prospectiva de Escenarios. Finalmente, el papel de los Directivos de segundo nivel fue asesorar el proceso, revisarlo y darle los toques finales y finos. Obsérvese el diagrama.

El resultado brinda la posibilidad de proyectar las acciones desde el presente para lograr una mejor comprensión de este y un acercamiento progresivo al futuro deseable, lo que le permite a la Visión y sus mecanismos ser considerados como insumo básico para:

* Aportar elementos estratégicos a los procesos de planeación y de apoyo a la toma de decisiones.
* Proporcionar el impulso requerido para transformar la potencialidad en capacidad.
* Aportar una guía conceptual conductora para el estudio de los aspectos relevantes de la realidad, que permita enfrentar con eficacia y eficiencia la complejidad del contexto actual.

|  |
| --- |
| Si existe una Visión actualmente escríbala… No existe. |
| Desarrolle las respuestas a estas preguntas…  ¿Cuáles son las principales tendencias de nuestra institución?  **Mejorar la organización, elevar la calidad en el servicio, lograr la atención integral, mejorar el clima laboral.**  ¿Qué aspectos nos darán mayor calidad?  **Reducir tiempos de espera.**  **Más y mejor capacitación y sensibilización, judicialización.**  **Mejores instalaciones.**  **Mejor interacción entre víctima y servidor público.**  ¿Qué distingue a nuestra institución?  **El tipo de atención… es una Fiscalía de Especialización.**  ¿Qué hemos hecho para asegurar el futuro de nuestra institución?  **Dar mejores resultados, elevando la productividad.** |
| Discuta sus respuestas con el Comité de Diseño de la Visión. |

## c. Valores.

Respeto El respeto es la capacidad de reconocer, apreciar y valorar a los otros teniendo en cuenta que todos somos válidos. El respeto es un valor que requiere de reciprocidad, lo que implica derechos y deberes para ambas partes.

Libertad La libertad es un valor que nos ayuda a realizarnos como personas. La libertad individual se enmarca dentro de lo social. Esta dinámica está íntimamente relacionada con el respeto y la responsabilidad.

Justicia La justicia es un valor importante porque busca el equilibrio entre el propio bien y el de la sociedad. La justicia da a cada ciudadano lo que le corresponde para suplir sus necesidades básicas para que pueda aportar a la sociedad. La justicia implica conjugar la libertad individual, la igualdad y la interdependencia de cada miembro de una comunidad.

Equidad La equidad es tratar a todos por igual, independiente de su clase social, raza, sexo o religión. La equidad es un valor fundamental para reforzar el respeto a las características particulares de cada individuo y dar un sentido más profundo a la justicia como derecho fundamental.

Honestidad La honestidad es un valor social que genera acciones de beneficio común y se refleja en la congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace. La honestidad propicia un ambiente de confianza si existe la sinceridad para uno y para los demás. La seguridad y credibilidad que la honestidad genera ayuda a la construcción de una sociedad que valora la verdad, sin engaños ni trampas.

Empatía Es la capacidad de comprender los sentimientos y pensamientos ajenos, la situación por la que pasan otras personas aunque sea diferente a la propia.

Legalidad La legalidad como valor es un conjunto de creencias, valores, normas y acciones que incentivan a la población en creer en un Estado de Derecho y rechazar las injusticias. La legalidad como valor permite apreciar el respeto e interés del ordenamiento jurídico por parte del pueblo y de quienes aplican la ley.

Sensibilidad El valor de la sensibilidad es la capacidad que tenemos los seres humanos para percibir y comprender el estado de ánimo, el modo de ser y de actuar de las personas, así como la naturaleza, las circunstancias y los ambientes, para actuar correctamente en beneficio de los demás.

# 3. Fase Estratégica.

## a. Objetivo general.

## b. Objetivos específicos.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Objetivo Estratégico No. 1. Dimensión Operativa. | | | |
| Desarrollar, aplicar y evaluar un Modelo de Operación integral y efectivo que permita el logro fehaciente de la Misión Institucional. | | | |
| **Estrategia** | **Indicador** | **Meta** | **Líneas de acción** |
| Precisar las funciones sustantivas y adjetivas del personal que integra los CJM. |  |  | Entregable 17. |
| Sistematizar los procesos sustantivos de los CJM. |  |  | Proyecto de Conversión a Procesos Institucionales de los CJM. |
| Profesionalizar al Factor Humano bajo un Programa Formativo específico y permanente. |  |  | Programa Formativo específico y permanente. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Objetivo Estratégico No. 2. Dimensión Talento Humano. | | | |
| Generar y operar un Modelo de Gestión del Talento Humano que dote de la Competencia de Inteligencia Emocional que garanticen el acceso a la justicia y un trato digno y diferenciado a las y los usuarios. | | | |
| **Estrategia** | **Indicador** | **Meta** | **Líneas de acción** |
| Operar procesos de Reclutamiento, Selección e Inducción de alto impacto. |  |  | Programa de Reclutamiento y Selección.  Programa Institucional de Inducción a los CJM. |
| Coordinar el Servicio Profesional de Carrera para las y los servidores públicos adscritos a los CJMs. |  |  | Programa del Servicio Profesional de Carrera de los CJM. |
| Brindar Profesionalización Especializada a todos los niveles laborales. |  |  | Programa de Capacitación y Difusión en Derechos Humanos y Perspectiva de Género (E5).  Programa de Psicoterapia de Contención para servidoras y servidores públicos |
| Operar la Evaluación del desempeño. |  |  | Sistema de Evaluación del Desempeño CJM. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Objetivo Estratégico No. 3. Dimensión Finanzas. | | | |
| Gestionar recursos financieros y operarlos eficientemente para brindar los mejores servicios en los Centros de Justicia para las Mujeres. | | | |
| **Estrategia** | **Indicador** | **Meta** | **Líneas de acción** |
| Focalizar las fuentes de financiamiento para solventar las necesidades prioritarias de los CJM. |  |  | Proyecto de Identificación de programas locales y federales.  Proyecto de Coordinación para obtención de los recursos. |
| Sensibilizar a la Fiscalía General y la Oficialía Mayor sobre las necesidades y aplicación del recurso. |  |  | Programa de Detección de Necesidades.  Reuniones de Negociación Ganar-Ganar. |
| Operación eficiente y seguimiento de aplicación de recursos. |  |  | Programa de Acción Anual (E3). |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Objetivo Estratégico No. 4. Dimensión Normativa. | | | |
| Sistematizar el Marco Legal y Administrativo que rija el actuar de todo personal de los Centros de Justicia para Mujeres del Estado de México. | | | |
| **Estrategia** | **Indicador** | **Meta** | **Líneas de acción** |
| Desarrollo del Marco legal y administrativo. |  |  | Proyecto de Recopilación de marco legal y administrativo.  Proyecto de establecimiento de la reglamentación necesaria para el buen funcionamiento de los CJM.  Proyecto de elaboración y validación del Reglamento Interno. |
| Difusión del Marco Legal y Administrativo. |  |  | Proyecto de Difusión del Marco L&A.  Capacitación para la formación normativa de las y los servidores públicos. |
| Coordinación Interinstitucional para el logro de la atención integral. |  |  | Programa de Elaboración de Convenios con Instituciones públicas y privadas para la atención integral de las víctimas. |

# 4. Carta Compromiso de la Directora o Coordinadora General.

# 5. Matriz de Indicadores de cumplimiento.

# Anexo 1. Formatos para la construcción de la Misión Institucional.

|  |
| --- |
| Si existe una Misión actualmente escríbala… |
| Liste cualquier idea o comentario relacionado con la Misión actual… |
| Relacione los comentarios anteriores con las respuestas a estas preguntas…  ¿Cuál es nuestro propósito básico como organización?  ¿Quién es el destinatario de nuestros servicios?  ¿Qué necesidades podemos satisfacer?  ¿Cómo lograr una mayor calidad en nuestra atención a estas necesidades?  ¿Cuáles son nuestros productos o servicios presentes o futuros?  ¿En qué nos distinguimos?  ¿Qué característica especial tenemos o deseamos tener como institución?  ¿Cómo mediremos el éxito de la Misión? |
| Discuta sus respuestas con el Comité de Diseño de la Misión. |

|  |  |
| --- | --- |
| La Misión de… | ORGANIZACIÓN/ |
| …es… (proveer, producir)… | SERVICIO/PRODUCTO |
| …para… | USUARIO |
| …con objeto de… | BENEFICIO |

# Anexo 2.

1. Roberto Hernández, et. al. Metodología de la Investigación, 2013. [↑](#footnote-ref-1)