

Hallazgos 2023

Seguimiento y evaluación
de la justicia penal en México



FRIEDRICH NAUMANN
FOUNDATION For Freedom.

En el marco del undécimo aniversario de la serie *Hallazgos*, y frente al contexto nacional que plantea una reforma constitucional al sistema de justicia en México, es necesario advertir que los grandes pendientes y deudas de la justicia penal no serán atendidas ni resueltas cabalmente si no se realiza la lectura integral de la operación de la justicia. Año con año, desde México Evalúa, hemos sostenido que el acceso y la garantía de la justicia penal implica el desarrollo de un proceso que con frecuencia resulta complejo y agobiante para las personas que son parte de él, ya sea como víctimas o como imputadas de un delito. Sin embargo, es en las instituciones en quienes radica la responsabilidad de proveer la atención adecuada desde el momento de la detención o de la denuncia, hasta que se dicta una resolución de fondo, se reconoce y repara el daño a las víctimas y se logra la reinserción de quienes cometieron el ilícito. En este sentido, **cada etapa del proceso penal es igualmente importante, pues aglutina decisiones y acciones decisivas, tanto para el caso, como para atender las diversas demandas o necesidades de las personas que son parte del conflicto.**

Una de las lecciones que ha dejado este viaje de once años dedicado al análisis de la operación de la justicia penal tiene que ver, precisamente, con la falta de una **visión que articule armoniosamente el trabajo de las policías, fiscalías, tribunales, defensorías públicas, comisiones de víctimas e instituciones responsables de las prisiones**, entre otras. También resulta importante advertir que la búsqueda por perfeccionar nuestro marco regulatorio no debe prescindir

del acompañamiento adecuado a nivel operativo, con la asignación suficiente de recursos. Promover respuestas aisladas o que no consideren a las diversas instituciones y ámbitos de gobierno traerá consigo resultados deficientes y lejanos a las verdaderas necesidades de las personas.

Como lo advertimos en la edición pasada, una vez publicada la reforma constitucional, hace 16 años, y tras un proceso de implementación heterogéneo en el país, el interés que persigue primordialmente la evaluación radica en analizar el tipo y características de sus resultados, la calidad y prontitud con que se brindan las respuestas, la proactividad y efectividad del sistema frente a fenómenos criminales, así como la eficiencia y economía de sus resultados, entre otros. Nuestro interés no está enfocado en aspectos adjetivos y procedimentales de las instituciones, sino en la medida en que sus esfuerzos responden eficazmente a las expectativas y demandas ciudadanas.

Buscamos que la justicia penal enfrente de manera directa la necesidad de transitar de un enfoque centrado en las instituciones a uno que ponga en el centro a las personas. Este cambio no sólo responde a las crecientes críticas hacia un sistema punitivo y rígido, sino a la evidencia de que un enfoque humanizado puede ofrecer mejores resultados en términos de reintegración social, reducción de la reincidencia y satisfacción de las víctimas. El horizonte hacia el cual debe dirigirse este cambio es uno donde la justicia penal no sólo castigue, sino que transforme; esto es, una justicia centrada en las personas que privilegie la reparación del daño, la rehabilitación efectiva de quienes cometieron un ilícito y su reintegración en la comunidad.



Evaluación

La apuesta de *Hallazgos*, hoy, se despliega en la medición y evaluación de varios parámetros; aquí una selección de los principales:

1. Resultados

1.1 Confianza en las instituciones

El nivel de confianza ciudadana hacia las instituciones de justicia es un indicador crucial del estado de salud de cualquier sistema de justicia, y es también un recurso esencial para cualquier sistema democrático. Cuando la ciudadanía confía en las instituciones de justicia está más dispuesta a cooperar con ellas, a denunciar delitos y a participar en procesos judiciales. Esta confianza es el resultado de la consistencia en la aplicación de la ley, la transparencia en los procesos de justicia y la capacidad de las instituciones para responder eficazmente a las demandas y necesidades de la sociedad.

Cuando analizamos la confianza ciudadana por institución del sector, advertimos que las instituciones del orden federal –potencialmente más lejanas a la cotidianidad de las personas– son las que han gozado de una mayor confianza entre la ciudadanía. **Durante el año 2023, la Marina, el Ejército y la Guardia Nacional resultaron con los mayores porcentajes por parte de las personas encuestadas: 47.5%, 41.5% y 30%, respectivamente.** Esto es una tendencia natural, pues es más sencillo para las personas asociar a las autoridades más cercanas con posibles experiencias de corrupción o de una mala actuación. Cuando desagregamos la información por el sexo de las personas observamos diferencias considerables. El porcentaje de personas que manifiesta tener mucha confianza en la Marina, el Ejército y la Guardia Nacional disminuye considerablemente cuando se trata de mujeres. **Las mujeres manifiestan menor confianza en comparación con los hombres: un 39.92% de las mujeres confían mucho en la Marina, respecto de un 55% de los hombres; un 34.69% de mujeres confían mucho en el Ejército, respecto de un 48.86% de los hombres; y un 26.12% de las mujeres confían mucho en la Guardia Nacional, respecto de un 33.89% de los hombres.**

1.2 Percepción de corrupción

La corrupción, definida como la existencia de actos, procesos o personas que se prestan a recibir beneficios a cambio de un trato privilegiado, más ágil o diferenciado, implica para el resto de las personas un acceso desigual

Nivel de percepción de corrupción en las autoridades

Porcentaje de la población que identifica a la autoridad y que la considera corrupta

Datos que corresponden al promedio Nacional, 2023

Autoridad	Sexo	
	H	M
Policía de Tránsito	74.3%	73.5%
Policía Preventiva Municipal	65.6%	63.8%
Policía Estatal	63.2%	62.4%
Guardia Nacional	28.4%	31.4%
Policía Ministerial, Judicial o de Investigación	58.1%	57.4%
Ministerio Público (MP) y Fiscalías Estatales	61.8%	63.9%
Fiscalía General de la República (FGR)	55.6%	58.4%
Ejército	23.1%	27%
Marina	17.7%	21.7%
Jueces	64.5%	67.6%

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Envepi 2023, Inegi.

de injusto de un bien o servicio público, y la posibilidad de que sus derechos sean desprotegidos o vulnerados por la propia autoridad. En concreto, para las personas que buscan acceder a la justicia, la corrupción implica la necesidad de pagar costos ilegales a cambio de atención. Así, cuando el proceso penal se corrompe de forma sistémica, se niega el acceso a la justicia y se encarece un servicio que debe ser provisto de forma gratuita por el Estado. La percepción de corrupción igualmente socava la premisa de que todos los individuos y entidades están sujetos a la ley, ya que sugiere que las leyes pueden ser manipuladas por aquellos con poder e influencia. Esto debilita las estructuras legales y administrativas del país y puede aumentar la brecha de desigualdades entre poblaciones con distintas características, lo que implicaría una mayor exclusión.

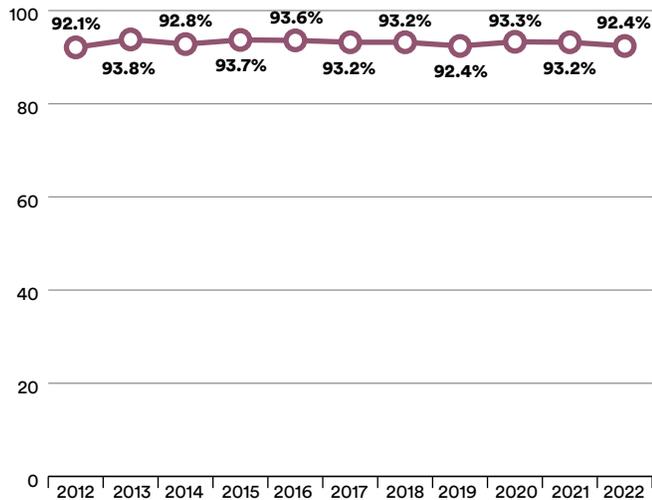
La percepción de corrupción en las instituciones de justicia penal observó una ligera disminución en casi todas las instituciones locales del sistema de 2022 a 2023. La población que percibe a la policía estatal como corrupta pasó de constituir el 64.6% a un 62.8%; a las fiscalías locales, de un 64.7% a un 62.8%; y a las personas juzgadoras, de un 67.3% a 66%. Asimismo, en las instituciones del ámbito federal la percepción de corrupción se mantuvo sin cambios.

1.3 No denuncia (cifra negra)

La actuación e intervención del personal del Ministerio Público y policías que investigan dependen, en la mayoría de los casos, de un proceso de denuncia previo. Si el mecanismo se enfrenta con límites u obstáculos, se satura con requisitos o se vincula con un tipo de atención que

Evolución de la cifra negra, 2012-2022

La cifra negra es el conjunto de actos delictivos que no son reportados ante el Ministerio Público, o bien, no son objeto de una carpeta de investigación y, en consecuencia, no figuran en ninguna estadística



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Envipe 2023, Inegi.

revictimiza a las personas que acuden a él, entonces la denegación de justicia para la víctima cobra forma. En México, el registro de la denuncia ciudadana suele remitir a la incidencia delictiva; sin embargo, para obtener una imagen más precisa sobre el nivel de confianza y aproximación por parte de la ciudadanía, analizamos el porcentaje de cifra negra, entendida como todos aquellos delitos que no llegaron al conocimiento de las autoridades, o bien, cuya denuncia, por distintos motivos, no se tradujo en el inicio de investigaciones o en casos atendidos por las propias fiscalías. Así, un incremento en los porcentajes de denuncia ciudadana tendría que implicar la disminución paulatina de la cifra negra.

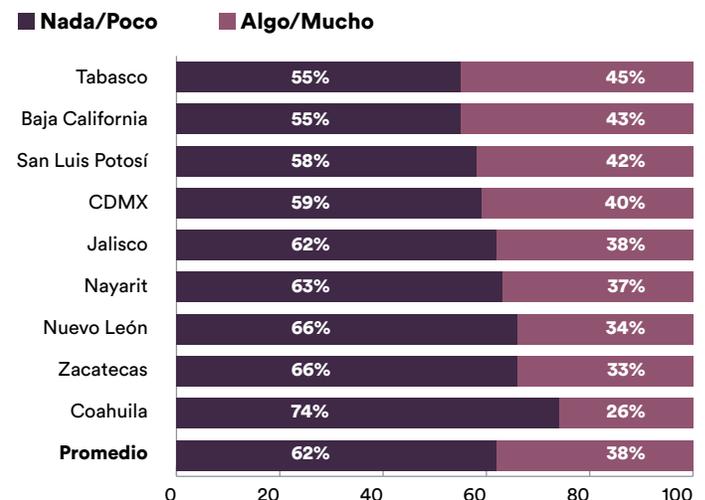
En México, la cifra negra, o el porcentaje de no denuncia, no se ha reducido ni en un punto porcentual en los últimos once años, lo que es un indicativo de la baja confianza ciudadana, que va acompañada de la falta de expectativa de resultados. Las principales razones por las cuales la población manifiesta un desinterés en acercarse a denunciar son atribuibles a las autoridades: procesos largos y tediosos, un trato no adecuado hacia las víctimas (incluso revictimizante) y una baja expectativa de obtener una resolución o beneficio tras acudir ante las autoridades. En este sentido, **si bien varias entidades han emprendido esfuerzos por facilitar la denuncia a través de medios virtuales, lo cierto es que la gran mayoría de las fiscalías no han adoptado modelos de atención que pongan en el centro a las personas denunciantes y que sean capaces de adecuar el proceso a sus necesidades y expectativas.**

1.4 Nivel de conocimiento y experiencia de la ciudadanía con el sistema de justicia penal

Los resultados de la encuesta sobre el conocimiento de las instituciones de justicia revelan una tendencia preocupante. **Entre 2020 y 2024, cada vez son menos las personas que han escuchado sobre entidades clave, como las fiscalías, jueces y policías. Este descenso en el conocimiento público sugiere una creciente desconexión entre la ciudadanía y el sistema de justicia penal, lo cual puede tener serias implicaciones para la confianza y la efectividad del sistema.** Se identifica que muy pocas personas están al tanto de la reforma constitucional de 2008 y de la implementación del sistema de justicia penal en sus estados. Esta falta de conciencia es preocupante, ya que indica que la población no está suficientemente informada sobre cambios fundamentales en el sistema de justicia que afectan directamente sus derechos. Un significativo número de personas cree que los derechos de las víctimas y las personas acusadas son poco respetados, percepción que ha empeorado en comparación con los datos de 2020.

En cuanto a cómo interactúan los usuarios del Sistema de Justicia Penal (SJP) con las instituciones, la mayoría de las personas encuestadas han tenido contacto con alguna institución de justicia penal en el último año debido a un delito, y la mayoría de ellas, también, en calidad de víctimas. En este contexto, una gran parte de las personas percibe los procesos judiciales como largos y

¿Qué tanto cree usted que las autoridades respetan los derechos de las personas acusadas en su estado?



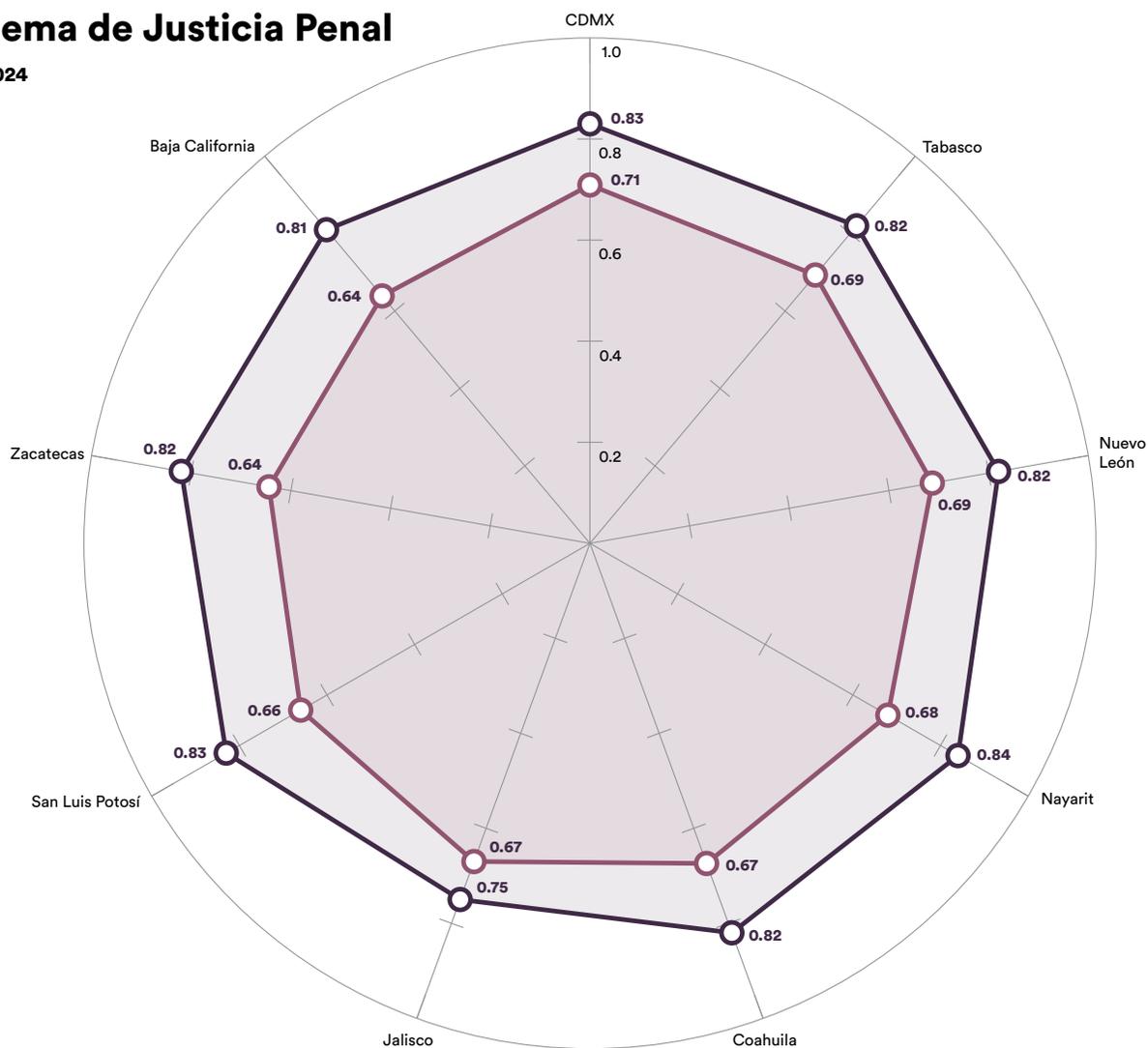
Fuente: Elaboración propia con base en México Evalúa, Fortalecimiento del Sistema de Justicia Penal, 2024.

Nota: No se incluyeron en el cuadro las opciones de respuesta "No sabe", "No contestó".



Índice General de Conocimientos del Sistema de Justicia Penal

■ 2020 ■ 2024



tardados, lo que contraviene los principios de celeridad y eficiencia que deben caracterizar a un sistema de justicia penal moderno y reformado.

1.5 Impunidad en la justicia penal

1.5.1 Impunidad general (considerando todos los casos y delitos que conocen las autoridades)

A través de la serie *Hallazgos* hemos buscado fortalecer y ofrecer un índice que muestre el nivel de respuesta efectiva que las instituciones de justicia brindan a los casos que conocen. Nos referimos a la medición de la impunidad directa, es decir, **aquella que implica la falta de atención, investigación o resolución de los casos que fueron conocidos por la autoridad, ya sea por no haberse logrado un acuerdo reparatorio o la sus-**

penión condicional del proceso, por no aplicarse alguna salida anticipada o criterio de oportunidad, o bien, por encontrarse sin sentencia. Desde México Evaluá pensamos que es indispensable reflexionar de forma profunda sobre los delitos que la autoridad debe investigar y perseguir, sobre los fenómenos que claman por una atención prioritaria a la víctima y a la sociedad, y sobre aquellos en los que es preciso desarrollar inteligencia y análisis criminal para su prevención y contención.

La aproximación al grado de impunidad directa del SJP es un indicador de la efectividad o incapacidad institucional para hacer frente a la conflictividad penal. **El promedio nacional del índice de impunidad para el fuero común se ubicó en 93.63%, 2.7 puntos por debajo del reflejado durante 2022 (96.3%). Las entidades federativas que presentaron los niveles de impunidad más bajos fueron Michoacán (76.26%),**

Querétaro (78.74%), Guanajuato (79.82%), Baja California Sur (80.46%), Sonora (80.71%), Coahuila (84.90%) y Baja California (86.94%).

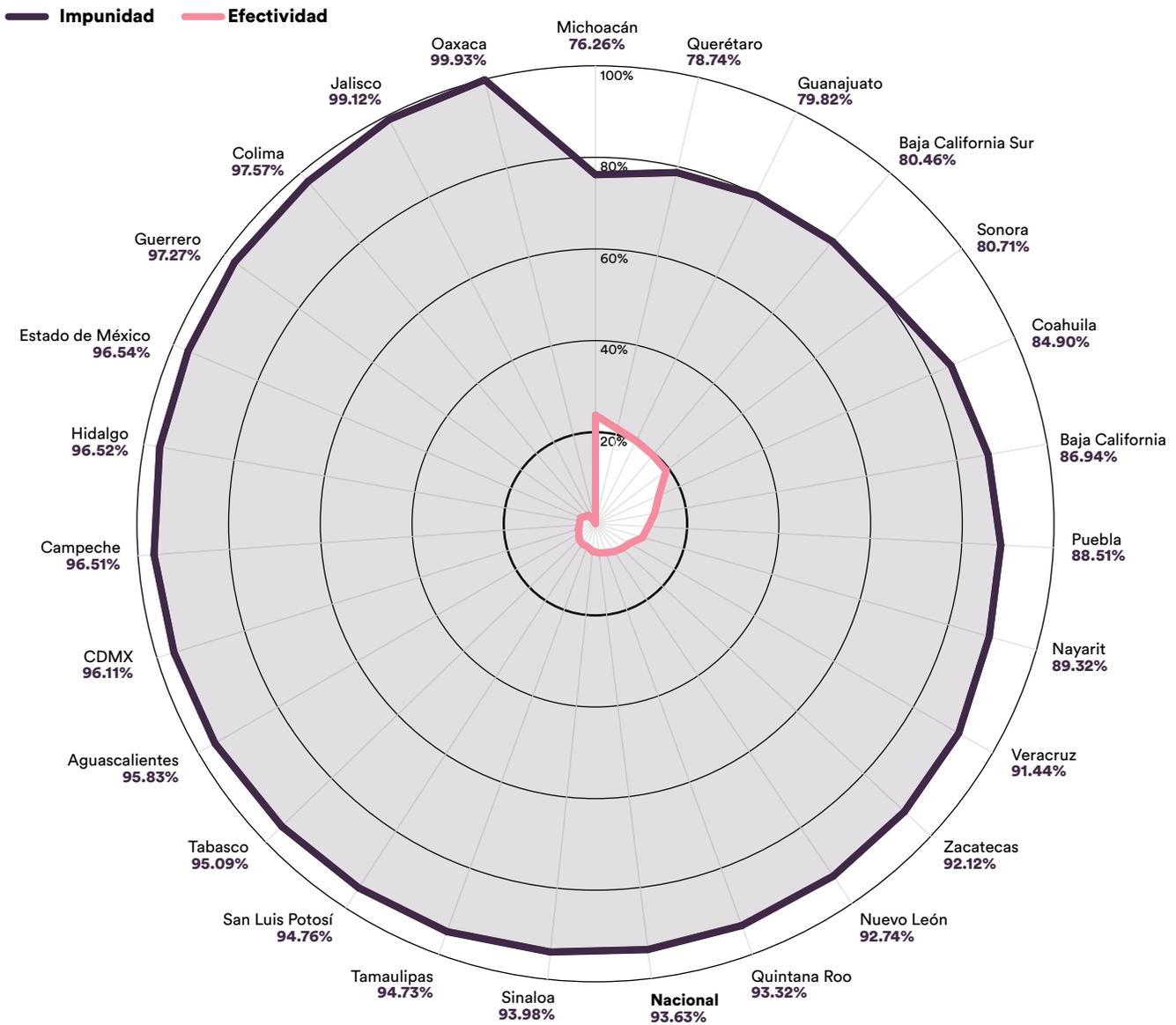
El Índice de Impunidad Federal para 2022 se ubicó en 95.5%, ligeramente menor al reflejado durante 2021, que se ubicó en 96.1%. Contrario a lo que se observa en entidades y delitos específicos, de 2018 a la fecha, los niveles de impunidad en el ámbito federal se han mantenido constantes.

Índice de Impunidad General en el ámbito federal, por año

2018	2019	2020	2021	2022
94.6%	95.1%	95.6%	96.1%	95.5%

Fuente: Elaboración propia con información presentada en los reportes anuales de Hallazgos.

Índice de Impunidad General del fuero común, 2023



Media Nacional



Fuente: Elaboración a partir de datos reportados en el MES, el CNPJE 2023 y solicitudes de acceso a la información.
 Nota: Se excluyeron del cálculo las entidades de las que no se obtuvo datos vía transparencia o donde no hubo información en sede ministerial y/o judicial, así como aquellas cuyas proporciones reportadas se consideraron inconsistentes.



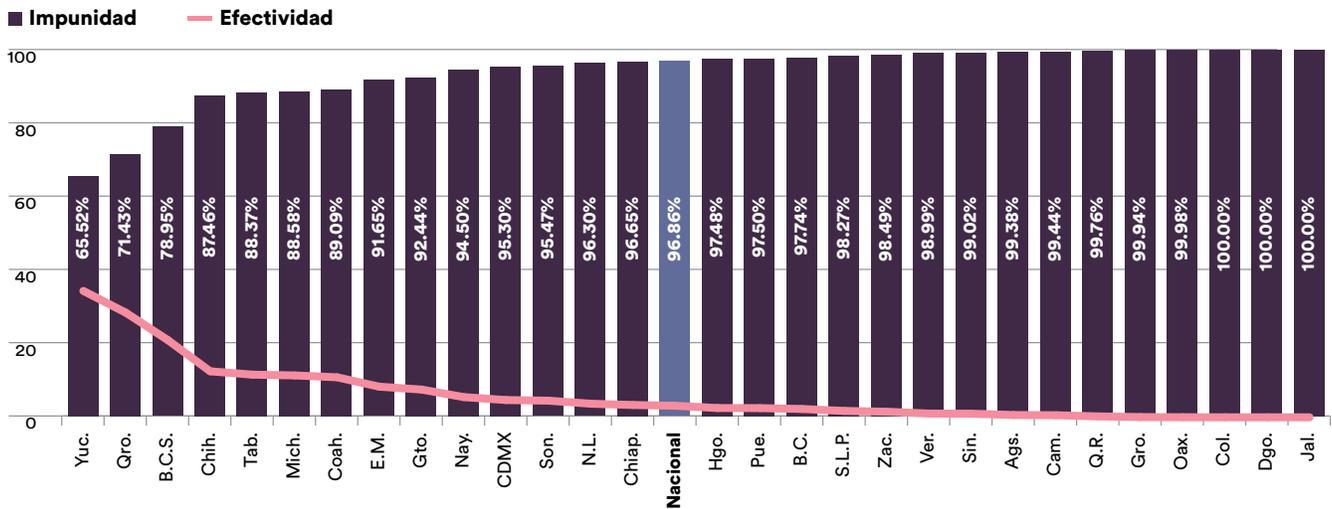
1.5.2 Impunidad por delito

Medir la impunidad por tipo de delito es el punto de partida para un análisis sobre la respuesta diferenciada que las instituciones del sector justicia brindan, o no, a los fenómenos delictivos. **Al respecto, de 2022 a 2023 fue posible observar un incremento en la impunidad de delitos como el homicidio doloso (que pasó de 95.7% a 96.86%), desaparición (de 96.5% a 99.51%), secuestro (de 82.8% a 87.08%), extorsión (de 96.4% a 98.36%), violación (de 93.8% a 94.5%), despojo (de 95.1% a 96.36%) y fraude (de 96.8% a 97.24%). Otros delitos, en cambio, observaron cierta disminución: feminicidio (de 88.6% a 86.78%), violencia familiar (de 98.6% a 96.8%), abuso sexual (de 96.1%**

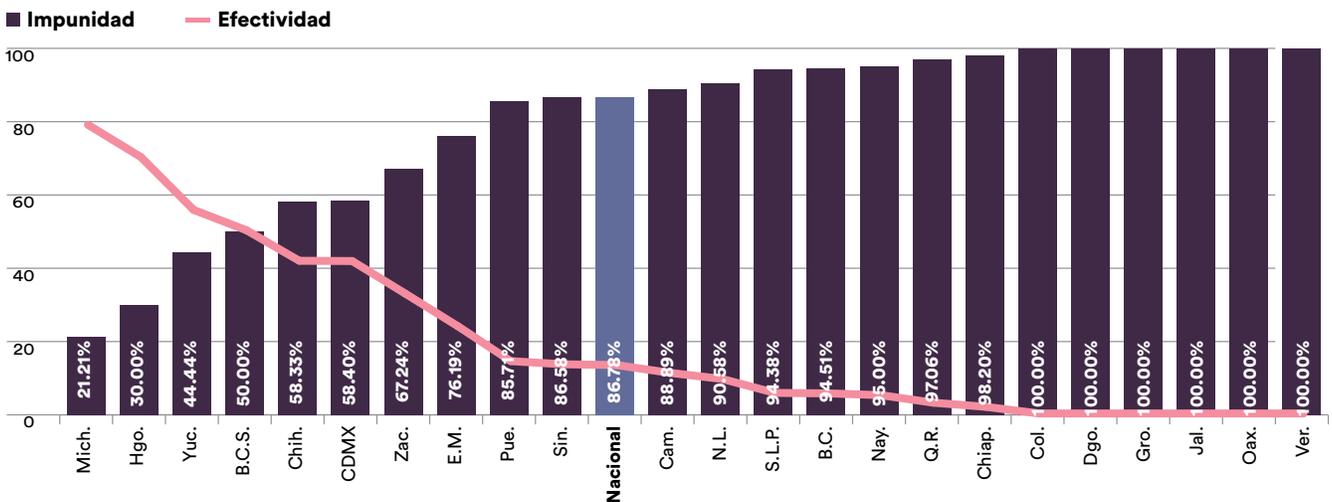
a 95.85%) y narcomenudeo (de 94.1% a 91.92%). Igualmente, por primera vez evaluamos el robo a casa habitación, delito que presentó para 2023 un 80.65% de impunidad. Al respecto, vale la pena observar estos resultados entidad por entidad y contrastarlos, como lo hacemos en el reporte, con sus políticas de persecución penal y sus modelos de gestión, pues varias entidades comienzan a observar tendencias importantes que sugieren la efectividad de sus esfuerzos para fenómenos o delitos específicos. Es preciso dar seguimiento a estas tendencias a fin de identificar su comportamiento y analizar las variables que las determinan. **Querétaro, Coahuila, Sonora, Michoacán y Zacatecas son algunas de las entidades que observan tendencias de reducción de la impunidad para delitos específicos.**

CÁLCULO DE IMPUNIDAD POR DELITO - TERCERA EDICIÓN

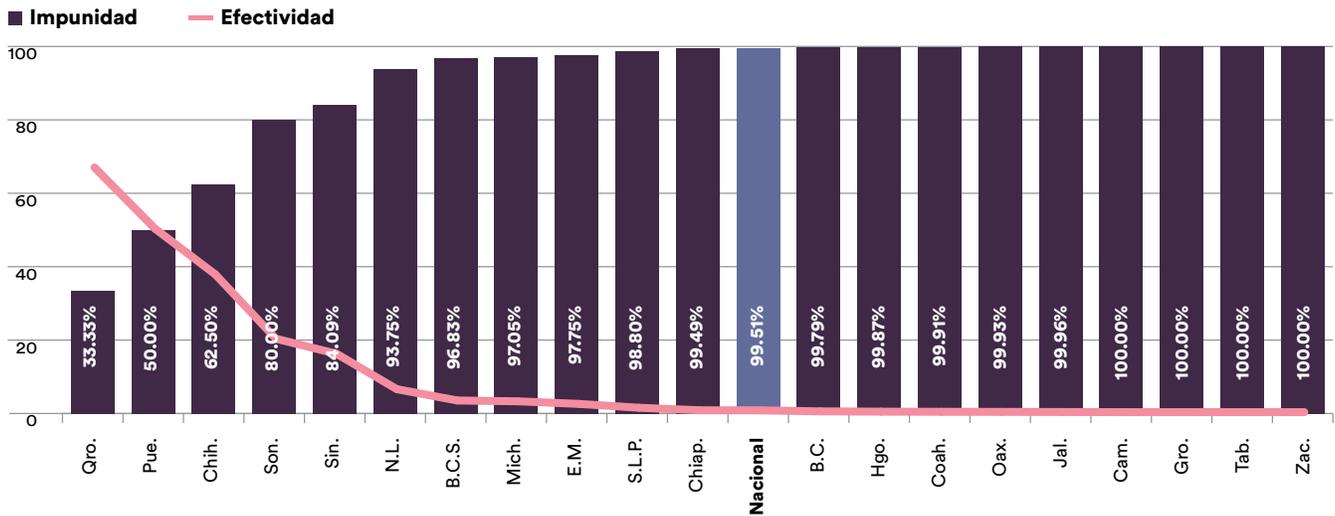
Índice de Impunidad en Homicidio Doloso 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



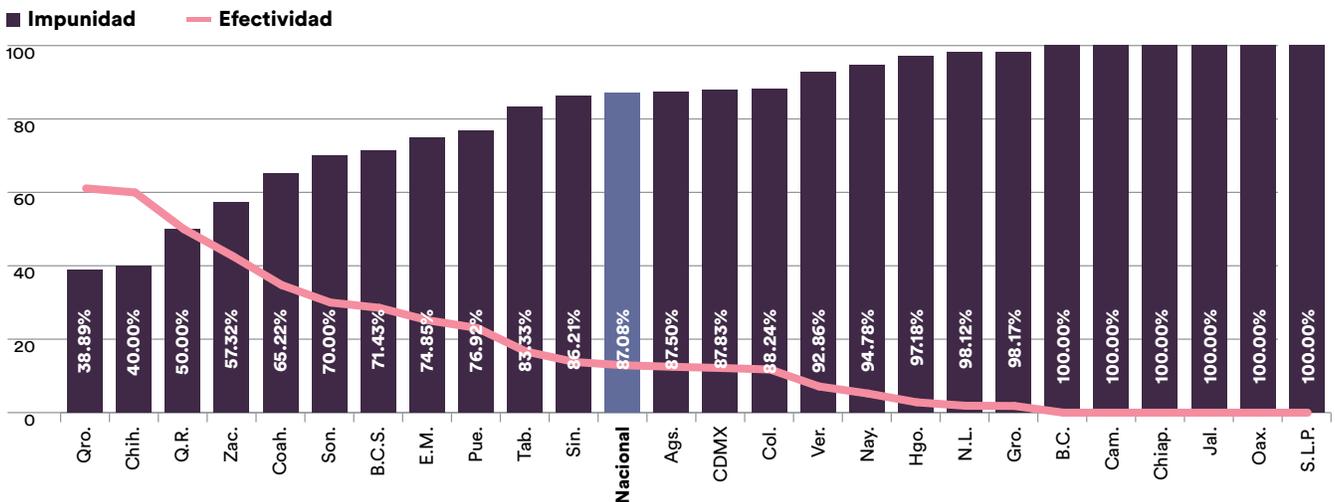
Índice de Impunidad en Feminicidio 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



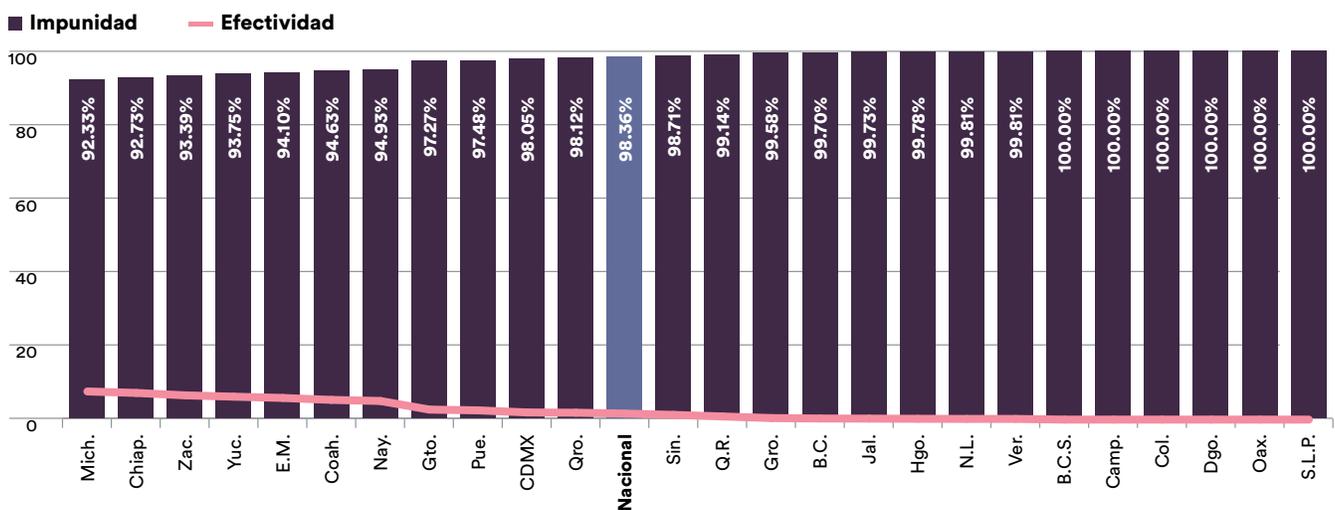
Índice de Impunidad en Desaparición 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



Índice de Impunidad en Secuestro, 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad

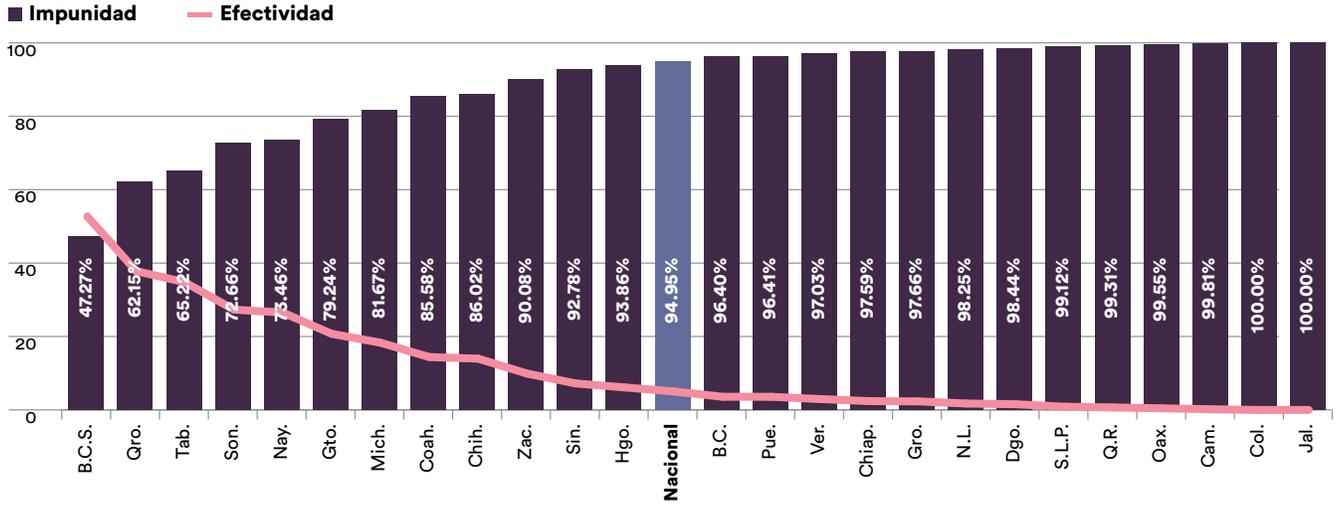


Índice de Impunidad en Extorsión 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad

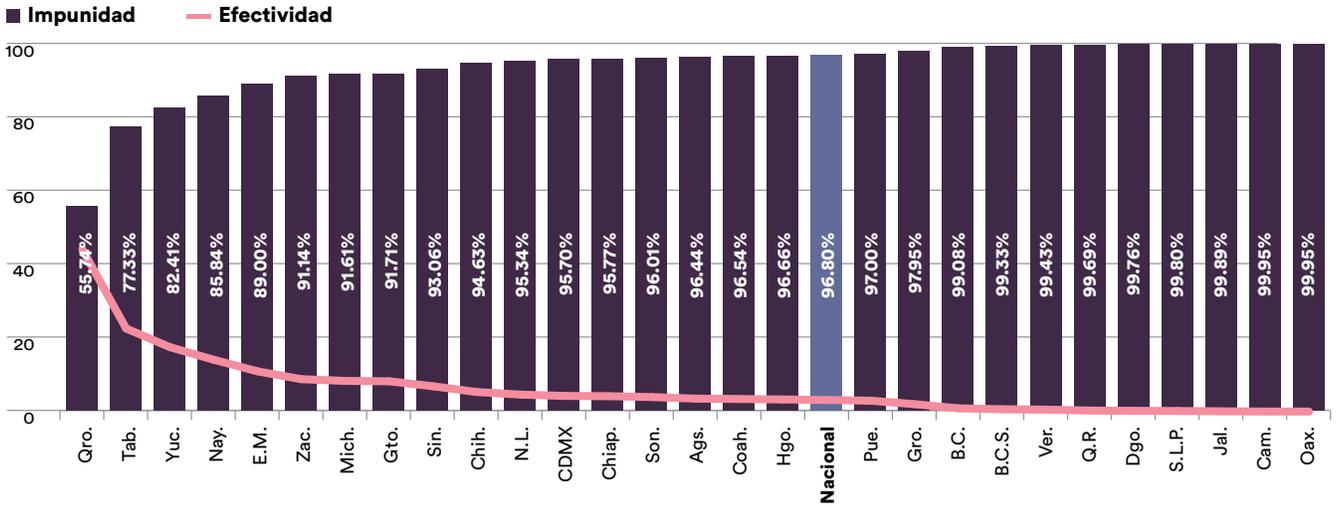




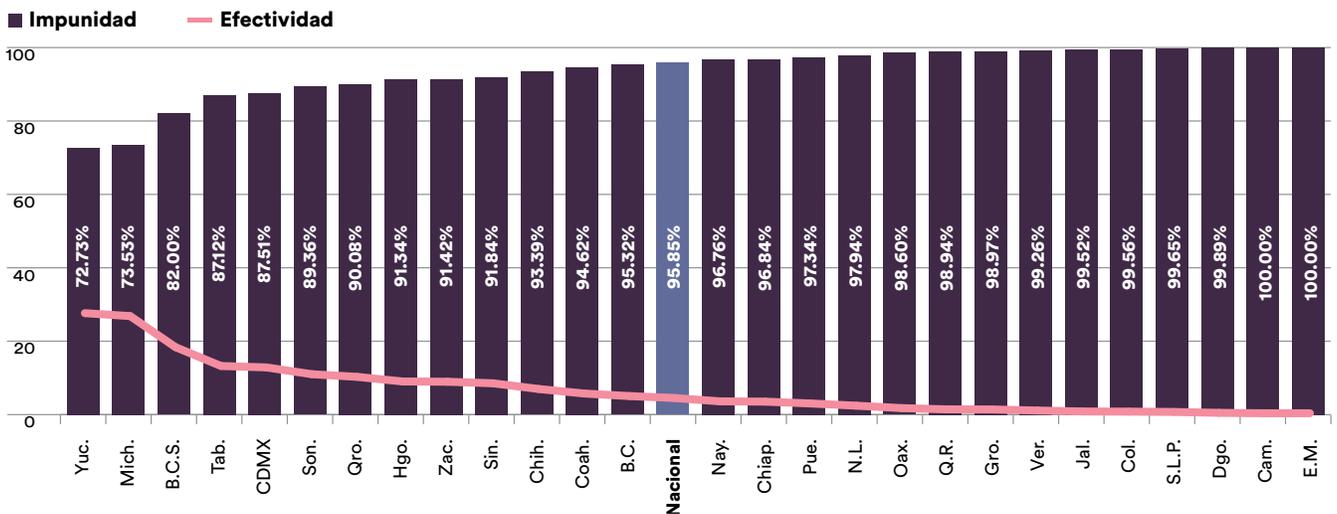
Índice de Impunidad en Violación 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



Índice de Impunidad en Violencia Familiar 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad

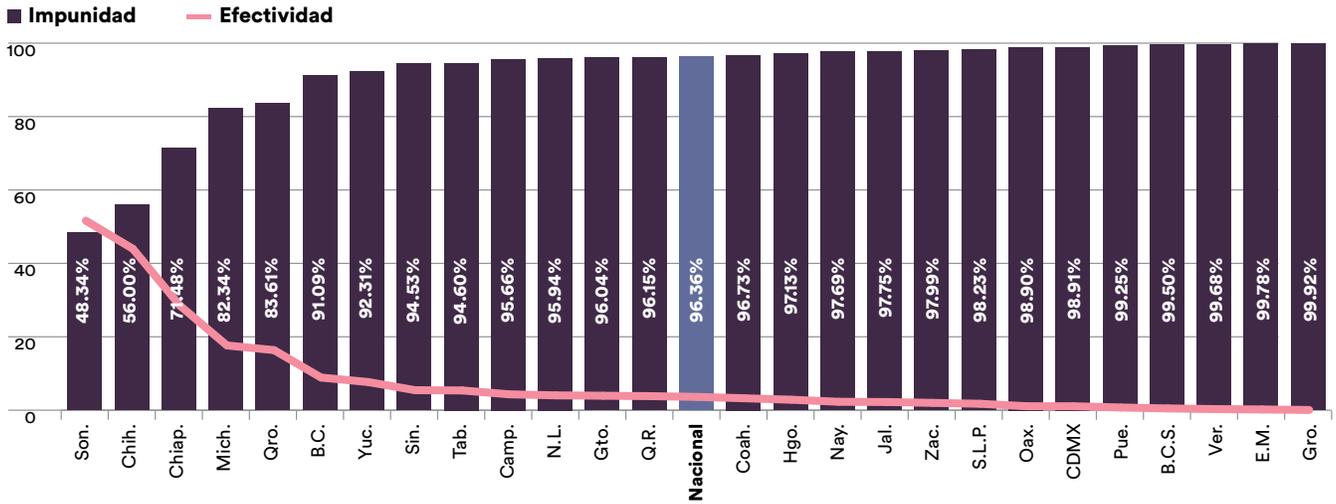


Índice de Impunidad en Abuso Sexual 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



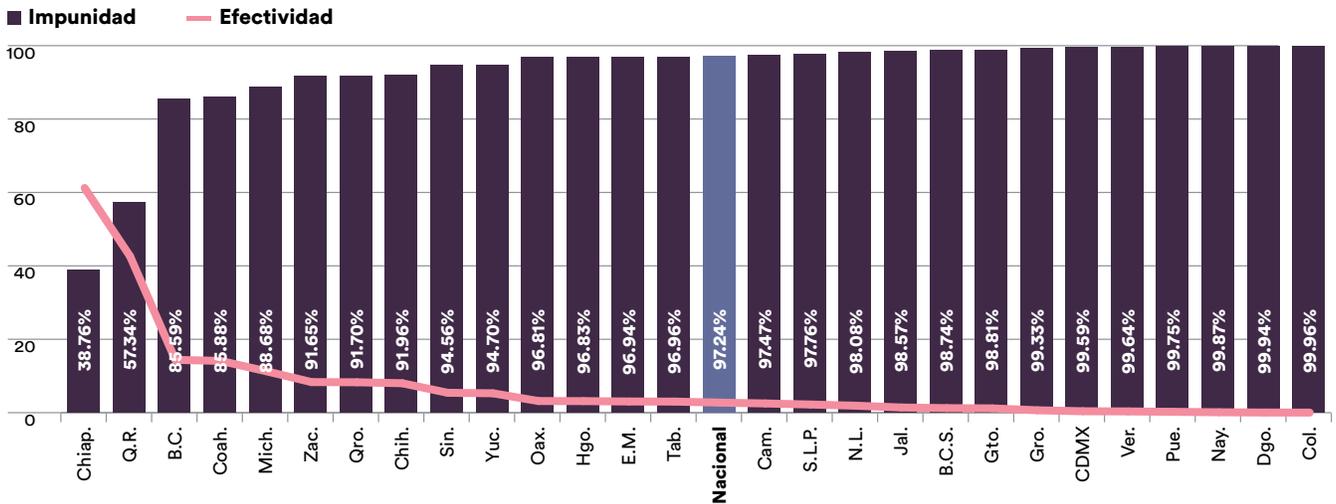
Índice de Impunidad en Despojo 2023

Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



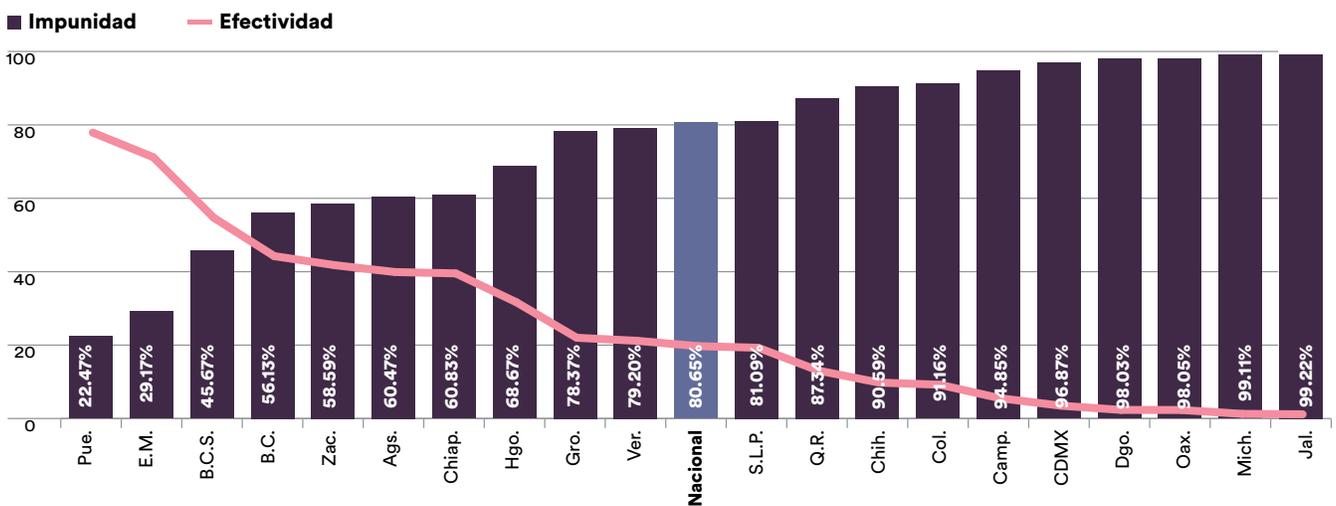
Índice de Impunidad en Fraude 2023

Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



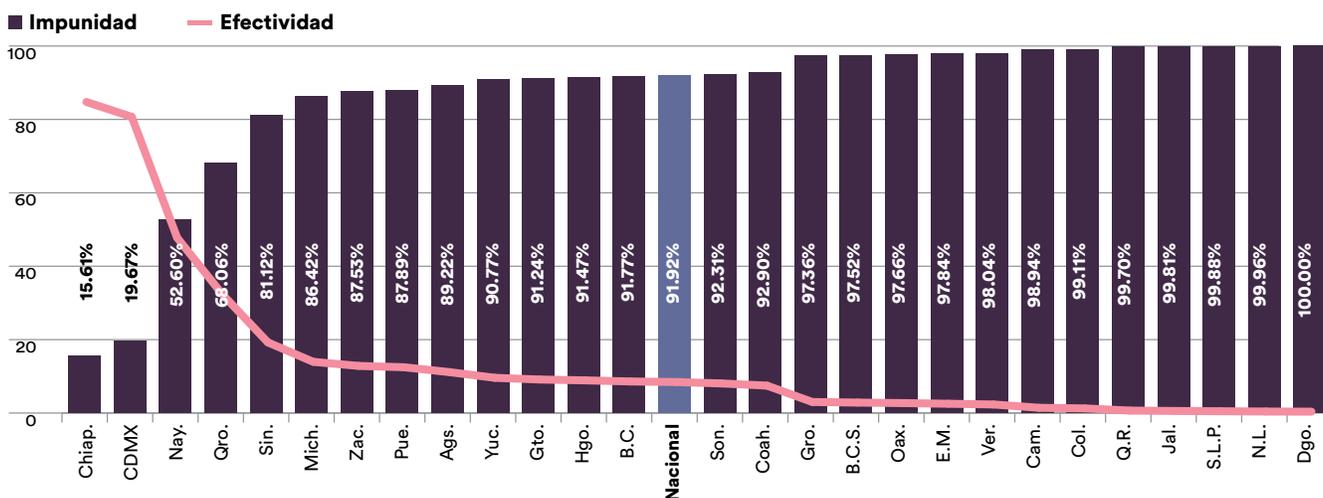
Índice de Impunidad en Robo a Casa Habitación 2023

Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad





Índice de Impunidad en Narcomenudeo 2023 Datos porcentuales de efectividad e impunidad por entidad



Fuente: Elaboración a partir de datos reportados en el MES, el CNPJE 2023 y solicitudes de acceso a la información.

Nota: Se excluyeron del cálculo las entidades de las que no se obtuvo datos vía transparencia o donde no hubo información en sede ministerial y/o judicial, así como aquellas cuyas proporciones reportadas se consideraron inconsistentes.

Protección de derechos

El objetivo central del reporte *Hallazgos* es poner en el centro de la evaluación de la justicia penal la garantía y respeto por los derechos humanos de las personas imputadas y de las víctimas, ya que constituyen el fin mismo de la justicia penal. Para México Evalúa es claro que la justicia penal no se agota con el cumplimiento de las reglas procesales y las formalidades de cualquier procedimiento, sino que debe servir para satisfacer los derechos y las necesidades

de las personas involucradas en un conflicto. Poner al centro de la política pública de justicia la protección de derechos exige priorizar los recursos y los esfuerzos institucionales en las personas. Lo anterior pasa ineludiblemente por el fortalecimiento de las áreas de atención a víctimas en las fiscalías, de las comisiones ejecutivas de atención a víctimas, de las unidades de supervisión de medidas cautelares y de los institutos de defensoría pública.

1.6 Atención a víctimas

Las Comisiones Ejecutivas de Atención a Víctimas tienen la atribución de orientar, dar acompañamiento y representar a las víctimas a lo largo del proceso penal. A su vez, deben verificar que éstas hayan recibido la información necesaria sobre su caso, así como la atención médica y psicológica necesaria. Esta asesoría jurídica gratuita es un derecho clave de las víctimas, pues les habilita para participar activamente en el proceso desde la investigación inicial, así como para intervenir en las audiencias y hacer peticiones, fortalecer la acusación del Ministerio Público, e incluso debatir y refutar los argumentos y medios de prueba de la defensa. Pese a esta trascendencia, hemos observado que la asesoría jurídica suele estar ausente en las distintas audiencias que componen al proceso penal, o bien, que su participación es muy limitada. Esta situación debe analizarse a la luz de su capacidad institucional y dotación de personal.

Durante 2023, un asesor jurídico a nivel estatal atendió alrededor de 342 casos, 12.8% más que en 2022, y representó a un estimado de 258 víctimas, un aumento del 12.2% respecto de 2022. Esto reitera una tendencia al alza en la carga de trabajo de las personas asesoras jurídicas desde 2019, tanto en términos de casos atendidos como de víctimas representadas. Asimismo, como se ha verificado en los últimos tres años, las víctimas de violaciones a derechos humanos son una proporción muy pequeña del total de víctimas representadas. **De las víctimas representadas por las CEEAV, únicamente el 4.87% logró presentar medios de prueba, 6.44% se constituyeron como coadyuvantes de la acusación en los procesos penales y tan sólo un 4.06% logró acceder a la reparación del daño en 2023.**

1.7 Defensa efectiva

Contar con una defensa adecuada, técnica, es un derecho humano de las personas procesadas. Este derecho no se agota con la formalidad de la designación de una defensa, sino que requiere salvaguardas para su ejercicio. Una defensa técnica también está condicionada por la capacidad de la defensa para ofrecer medios de prueba que desvirtúen la acusación de la Fiscalía. Esta capacidad está estrechamente relacionada con los recursos y el personal pericial y de investigación con el que cuentan las defensorías públicas, el cual es sumamente escaso a nivel estatal.

Al cierre de 2023, únicamente tres defensorías manifestaron contar con personal especializado en la investigación del delito: Guanajuato, Querétaro y San Luis Potosí, mientras que siete indicaron contar con personal pericial: Aguascalientes, Chihuahua, Ciudad de México, Guanajuato, Hidalgo, Estado de México y Morelos. En el nivel federal, el Instituto Federal de Defensoría Pública indicó no contar con personal de investigación, pero sí con 59 personas peritas. **A nivel nacional, durante 2023, cada persona defensora pública atendió, en promedio, 246 asuntos, y representó a 174 personas procesadas, mientras que a nivel federal, cada persona defensora estuvo a cargo de 38 asuntos y representó, en promedio, a 61 personas procesadas. En general, los casos de las personas representadas por la defensoría pública resultaron en un mayor porcentaje de no vinculación a proceso.** El dato estimado para 2023 de no vinculación a proceso para las personas imputadas durante el año fue de 8.74%.

1.8 Sentencias firmes

Aunque sólo una pequeña proporción de los casos resueltos en sede judicial concluyen mediante un juicio oral, identificamos que **casi tres de cada 10 sentencias (30.94%) emitidas por los tribunales de enjuiciamiento fueron apeladas durante 2023. El 20.05% de las sentencias impugnadas fueron modificadas por el tribunal de segunda instancia, el 14.47% fueron revocadas, en el 5.5% se ordenó la reposición del proceso** y el 59.99% fueron confirmadas. Cuando analizamos estas cifras por tipo de delito se advierte que hay delitos en los cuales altos porcentajes de las sentencias dictadas son modificadas o revocadas, tales como trata de personas, desaparición de personas, extorsión, feminicidio, secuestro, maltrato animal, acoso y violencia familiar. Esto nos lleva a presuponer que el recurso de apelación está representando una mayor garantía para la tutela judicial de nuestros derechos. Considerando que tal recurso amplía de manera significativa el acceso a la justicia, es preciso poner la lupa sobre las barreras a la

Porcentaje de sentencias apeladas respecto a las emitidas por entidad, 2023

Datos porcentuales de casos en segunda instancia en Tribunales Superiores de Justicia durante el año 2023

Entidad	Total sentencias emitidas	Total recursos interpuestos	Porcentaje
Nacional	16,738	5,178	30.94%
Aguascalientes	230	136	59.13%
Baja California	1,882	284	15.09%
Baja California Sur	208	76	36.54%
Campeche	76	62	81.58%
Coahuila	1,130	56	4.96%
Colima	57	46	80.7%
Estado de México	2,587	1,492	57.67%
Guanajuato	2,004	315	15.72%
Guerrero	188	168	89.36%
Hidalgo	748	359	47.99%
Jalisco	823	26	3.16%
Nayarit	846	25	2.96%
Nuevo León	3,084	709	22.99%
Puebla	171	114	66.67%
Querétaro	843	89	10.56%
San Luis Potosí	225	52	23.11%
Sinaloa	465	72	15.48%
Tamaulipas	494	256	51.82%
Yucatán	236	36	15.25%

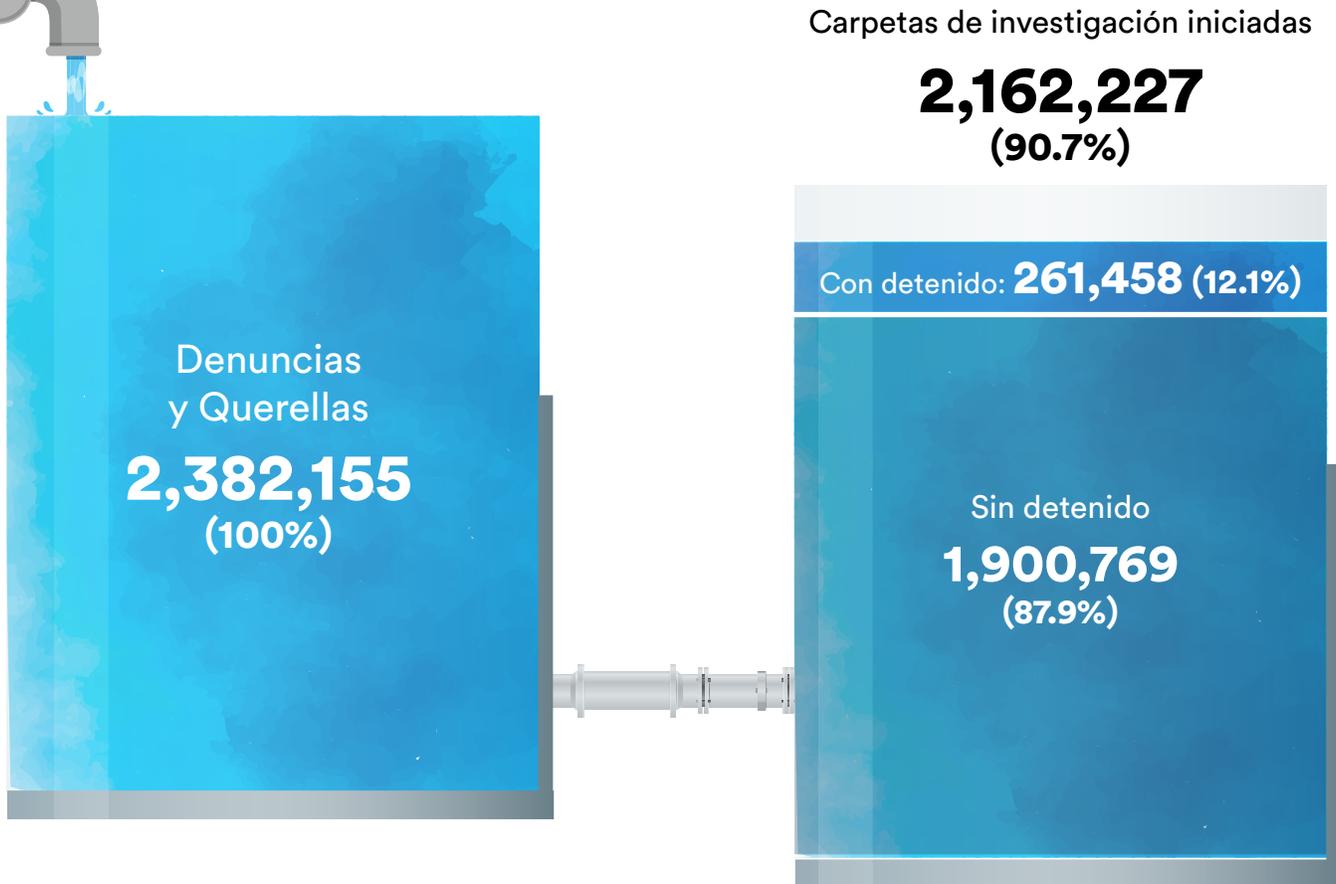
Nota: No se incorporan las entidades con porcentajes mayores al 100%, pero sí se incorporan en el cálculo del total nacional.

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos a través de solicitudes de acceso a la información.

entrada que representa y los costos que implica para las partes, a fin de garantizar la garantía de derechos sin discriminación o condiciones para su disfrute.

1.9 Procesos en libertad

A nivel nacional, **50.68% de las personas imputadas de algún delito durante 2023 se encontraron bajo medidas cautelares en libertad, una diferencia del 7.58% respecto del 2022, lo cual resulta positivo.** Asimismo, al 49.32% restante se le impuso la prisión preventiva como medida cautelar. Es importante observar que para los estados con registro sobre el tipo de prisión preventiva que imponen, existen casos como Querétaro, que ha buscado minimizar al máximo posible el uso de la prisión automática y privilegiar la imposición una vez que la evaluación de riesgos, caso por caso, así lo sugiere. Por otra parte, el efecto que la prisión preventiva oficiosa tiene en el tiempo que transcurre para que culmine un proceso penal es claro. **La duración mediana de un proceso penal es de 306 días bajo la modalidad oficiosa, en contraste con 213 días para la modalidad justifi-**



ficada. Esta brecha se intensifica de forma considerable para las mujeres, para quienes el proceso penal dura 333 días bajo la modalidad oficiosa y 217 días bajo la justificada, una diferencia de casi cuatro meses. Igualmente, de acuerdo con los registros de los tribunales, es posible identificar que para el fuero común, **durante 2023, al menos 4,742 personas bajo prisión preventiva se encontraban privadas de la libertad por un periodo superior a los dos años en espera de sentencia.**

1.10 Duración de procesos

La duración mediana de un proceso penal está determinada por el tipo de salida o conclusión a la que arriba una causa penal. Así, los procesos que concluyen mediante salidas alternas, como el acuerdo reparatorio (214 días) y la suspensión condicional del proceso (308 días), suelen ocupar el menor tiempo en ser resueltos. Por su parte, el procedimiento abreviado (275 días), como salida anticipada, es la forma de conclusión que sigue en duración, mientras que **las causas penales que concluyen mediante un juicio oral (553 días) son las que toman el mayor tiempo en ser concluidas, ya que recorren la secuela procesal comple-**

ta, un lapso de más de seis meses por encima del plazo máximo de un año para que una persona sea juzgada. Esta duración es considerablemente mayor, incluso, a la alcanzada en 2021 (358 días para hombres y 369 para mujeres). **En el fuero federal esta duración aumenta en más de 100 días, alcanzando una mediana de 664 días, cercana a los dos años.**

2. Seguimiento

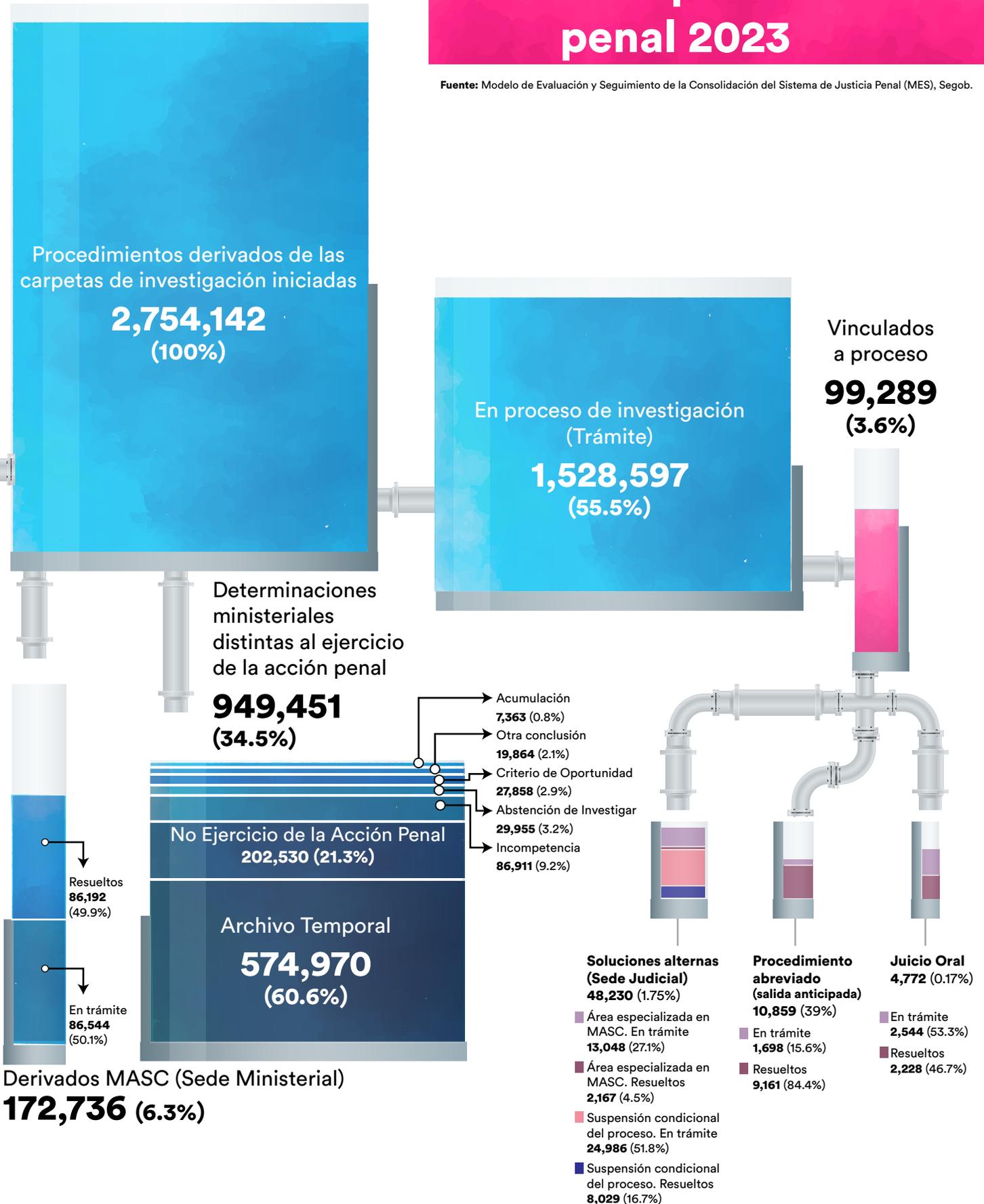
2.1 Tubería procesal

De las 2.3 millones de denuncias y querellas recibidas por el Ministerio Público durante 2023, el 90.7% se traduce en la apertura de una carpeta de investigación, 2.8 puntos porcentuales más que en 2022. De estas carpetas, el 87.9% se abrió sin detenido y el 12.1% con detenido. Pese a que los casos que involucran la detención de una persona son una clara minoría, al menos el 48.11% de los casos judicializados por el Ministerio Público fueron en flagrancia. Al cierre de 2023, 55.5% de los casos permanecen en proceso de investigación, mientras que en el restante 34.5%, el Ministerio Públi-



Tubería procesal penal 2023

Fuente: Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Consolidación del Sistema de Justicia Penal (MES), Segob.





co emitió estas decisiones: archivar temporalmente el caso (60.6%), no ejercicio de la acción penal (21.3%), incompetencia (9.2%), criterio de oportunidad (2.9%) y abstención de investigar (3.2%). Así, la proporción de casos enviados al archivo temporal aumentó 2.7 puntos respecto de 2022 y 11.3 puntos porcentuales respecto de 2021. Los casos canalizados al área especializada en mecanismos alternativos de solución de controversias (MASC) en las fiscalías alcanzaron el 6.3%, una disminución de 0.6 puntos respecto de 2022, y 1.8 puntos respecto del 2021. A lo largo de 2023, el Ministerio Público logró judicializar sólo el 3.6% del total de casos conocidos por la autoridad (cifra inferior en 0.7 puntos porcentuales respecto de 2022). De estos casos judicializados, el 8.08% concluyó mediante la suspensión condicional del proceso, 9.22% por un procedimiento abreviado, 2.24% en juicio oral, 2.18% por acuerdo reparatorio y el resto permanece en trámite.

2.2 Conducción al proceso

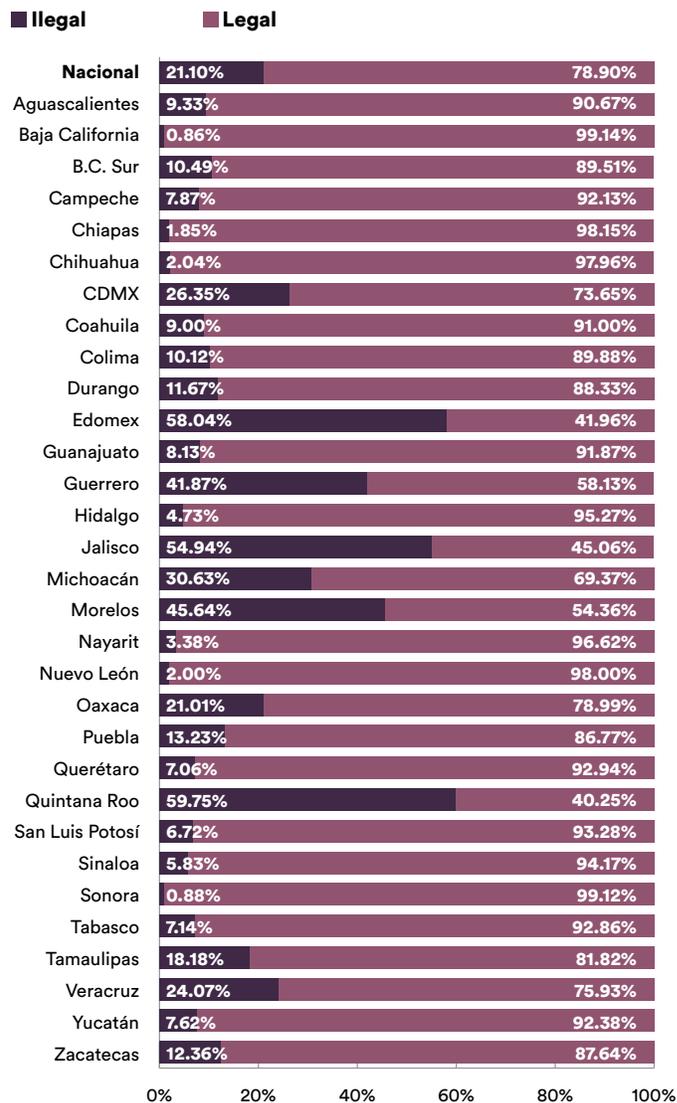
La forma de conducción al proceso que abarca a la mayor parte de causas penales es la flagrancia, misma que está presente en 48.11% de los casos (11.11 puntos porcentuales más que durante 2022), seguida del citatorio (22.61%) y de la orden de aprehensión (8.27%). Entretanto, el caso urgente y la orden de comparecencia representan menos del 1% de los casos, respectivamente. Una proporción similar es identificada a nivel federal, en donde el 41.6% de las causas iniciadas en el año se corresponden con una detención en flagrancia. **En ambos ámbitos de gobierno, federal y local, los altos porcentajes de casos judicializados en flagrancia apuntan a que se mantiene la dependencia de las fiscalías a estos casos para poder llevarlos ante un tribunal, lo que es indicativo del papel reactivo de la procuración de justicia frente al crimen.**

2.3 Legalidad de la detención

Una vez que la persona detenida se encuentra en audiencia inicial frente al juez, el primer acto de control judicial en el proceso penal es precisamente el examen de la legalidad de la detención. Para 2023, el **21.10% de las detenciones en el fuero común fueron consideradas como ilegales por las autoridades judiciales, es decir, una de cada cinco detenciones. Esto representa un deterioro preocupante frente al año 2022, en el que las detenciones ilegales representaron un 10.5%**. Los estados que representan una mayor área de oportunidad son Quintana Roo, Estado de México, Jalisco, Morelos y Guerrero. En contraste,

Resultado del control judicial de la legalidad de la detención, a nivel estatal, 2023

Datos porcentuales de causas penales que involucran una detención por flagrancia o caso urgente, durante 2023



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos a través de solicitudes de acceso a la información.

en el fuero federal se identificó una mejoría respecto de 2022, ya que únicamente 6.27% de las detenciones con motivo de algún delito federal fueron consideradas ilegales. La gran mayoría, el 93.73%, resultó ser practicada legalmente, nivel similar al alcanzado en 2021. **Las detenciones ilegales no sólo ponen en evidencia la actuación irregular de policías y primeros responsables, así como la vulneración de los derechos de las personas detenidas, también invalidan cualquier medio de prueba que haya podido obtenerse con motivo de la detención.**

2.4 Diferimiento de audiencias

La duración de los procesos penales es un indicador relevante, tanto para observar la expeditéz de los procesos, como para identificar áreas de mejora institucional. En términos absolutos, se advierte que entre 2021 y 2023 las audiencias programadas han tenido un aumento considerable, ya que el agregado nacional creció de 574,403 a 715,355, lo que representa un 20% más en sólo dos años. El porcentaje de audiencias diferidas ha observado dificultades para su disminución a nivel nacional: durante 2023, **el 18.91% de las audiencias programadas observaron un diferimiento**. Entre las entidades con mayor porcentaje de diferimiento se encuentran Guerrero (58.14%), Tabasco (56.95%), Durango (54.71%) y Veracruz (45.21%).

3. Algunas causas del comportamiento del sistema de justicia penal

3.1 Comportamiento de la incidencia delictiva y de los delitos en los que el Estado tiene un deber de protección reforzado

A grandes rasgos, la incidencia delictiva refiere a la ocurrencia de delitos registrados en carpetas de investigación que son iniciadas por las fiscalías generales para los delitos del fuero común, o por la Fiscalía General de la República para los delitos del fuero federal. La incidencia en el fuero común observó, en 2023, un alza con una variación de 1.47% respecto al año inmediato anterior. Mientras que en 2022 ocurrieron en promedio 5,868 delitos diarios, para 2023 este promedio aumentó a 5,955. En cuanto a los delitos del fuero federal, también se observa un ligero incremento (3.19%). Mientras que en 2022 se observó un promedio de 212.8 delitos por día, en 2023 fue de 219.6.

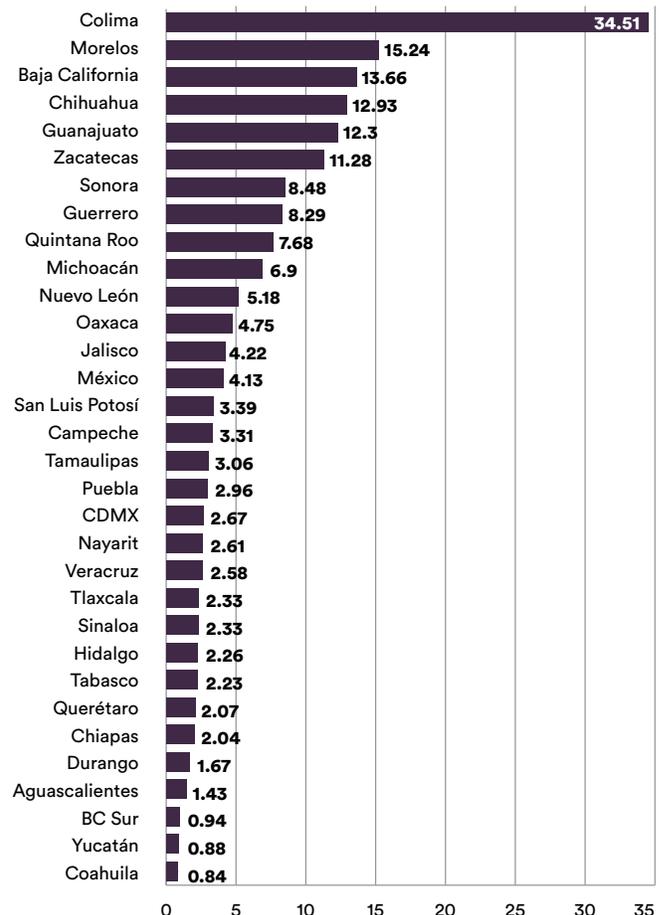
No obstante, desde nuestra visión es preciso analizar aquellos casos —con un deber de protección reforzado por parte del Estado— que pueden involucrar un acceso desigual a la justicia o la comisión de conductas criminales que atentan contra poblaciones en situación de vulnerabilidad o que constituyen formas de violencia complejas. El deber de protección reforzado es un concepto crucial en el sistema de justicia y en la protección de los derechos humanos, que reconoce que ciertos grupos de personas, debido a sus características o circunstancias particulares, requieren de una atención y protección especial por

parte del Estado. Este deber implica que las autoridades deben actuar con mayor diligencia y exhaustividad en la investigación, persecución, impartición de justicia y sanción de delitos. Para cumplir con esta obligación, se han desarrollado protocolos de actuación específicos para la investigación de delitos como feminicidios, violencia sexual y trata de personas, entre otros. Además, es esencial adoptar una perspectiva interseccional, al reconocer cómo diferentes formas de vulnerabilidad pueden combinarse y agravarse en ciertos casos.

Para la presente edición analizamos los datos sobre abuso sexual, corrupción de menores, feminicidio, incumplimiento de obligaciones de asistencia familiar, tráfico de menores, trata de personas, violación equiparada y simple. **El feminicidio, la forma más extrema de violencia contra las mujeres, mostró un aumento significativo desde 2015 (413 casos) hasta 2021 (981 casos), con una ligera disminución en los últimos dos años**

Muertes violentas de mujeres por entidad en 2023

Tasa por cada 100,000 mujeres



Fuente: Elaboración propia con datos de víctimas del fuero común, reportado por el SESNSP, corte en junio de 2024. Para las tasas de población fueron utilizados las proyecciones de población de CONAPO 2020-2070 de mitad de año para 2023.



(832 casos en 2023). Sin embargo, estos datos deben analizarse en conjunto con los homicidios dolosos de mujeres para tener una visión completa de la violencia letal contra este grupo. **En el caso de los delitos de violación, tanto simple como equiparada, han mostrado un aumento alarmante, lo que subraya la urgente necesidad de fortalecer las medidas de protección y prevención para las mujeres. El abuso sexual, que a menudo tiene como víctimas a menores de edad, se ha triplicado desde 2015, y llegó a 35,917 casos en 2023.** La corrupción de menores también ha mostrado un aumento gradual, alcanzando 2,835 casos en 2023. Aunque el tráfico de menores ha disminuido significativamente (de 96 casos en 2015 a 12 en 2023), la gravedad de este delito exige mantener una vigilancia constante.

3.2 Políticas de priorización de la persecución penal

En lo que corresponde a la emisión de instrumentos de persecución penal, hasta ahora **14 fiscalías han reportado contar con algún plan o política de esta índole. A nivel federal, el Plan Estratégico de Procuración de Justicia debió expedirse por el Fiscal General en mayo de 2022, para ser dictaminado por el Senado de la República, pero no ha ocurrido hasta el momento.** Estos instrumentos de política pública son vitales para orientar los escasos recursos con los que cuentan las fiscalías, pues definen qué delitos serán perseguidos,

bajo un análisis de selectividad racional que se traduce en priorizar la persecución del delito con base en la afectación social producida y un análisis de patrones delictivos. Pese a su gran relevancia, su adopción ha sido lenta, reciente y fragmentada, pues no se aprecia su aplicación para la totalidad de las agencias del Ministerio Público o unidades territoriales en los estados, ni se advierten los ajustes necesarios en sus modelos de gestión para implementar a cabalidad tales instrumentos.

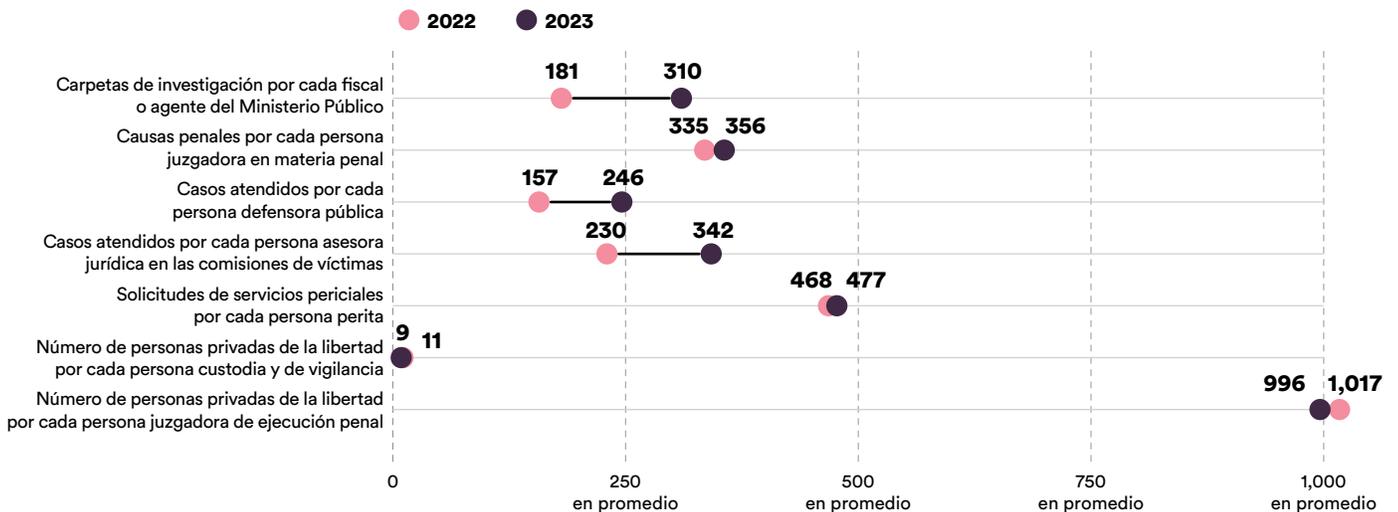
De los instrumentos disponibles para su consulta, identificamos como principal área de oportunidad que las fiscalías que han expedido planes de persecución penal **no han continuado su implementación a través de la expedición de políticas o modelos de priorización específicos**, o bien, éstas no se han hecho públicas. Incluso, **algunas de las políticas emitidas no cuentan con criterios explícitos para la priorización de casos ni presentan indicadores y metas claras de persecución penal.** Dada su implementación reciente, resta evaluar el impacto de estas políticas frente a los resultados de cada estado a mediano y largo plazo.

3.3 Cargas de trabajo por instancias operadoras

En cuanto a la carga de trabajo, observamos disparidades significativas entre las diferentes instituciones y los estados. Las fiscalías enfrentan cargas de trabajo particular-

Cargas de trabajo para el personal del SJP

Comparativo de cargas de trabajo promedio a nivel nacional 2022-2023



Nota: Se redondearon los valores al entero más cercano para facilitar su lectura.

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos a través de solicitudes de acceso a la información; el Censo Nacional de Procuración de Justicia 2023; Censo Nacional de Impartición de Justicia 2023; el Modelo de Evaluación y Seguimiento de la Consolidación del Sistema de Justicia Penal 2023; el Cuaderno Mensual de Información Estadística Penitenciaria Nacional, diciembre 2023; el Censo Nacional de Sistema Penitenciario Estatal 2024 y el Censo Nacional de Gobiernos Estatales 2023.

mente altas, con un promedio nacional de 310 carpetas de investigación por fiscal en 2023, un aumento notable respecto de las 181 en 2022. Algunos estados, como Campeche y Guanajuato, muestran cargas excepcionalmente altas, de más de 1,500 carpetas por fiscal. Las personas juzgadoras en materia penal también experimentan cargas de trabajo variables. A nivel nacional, el promedio fue de 356 causas penales por juez en 2023, pero estados como Puebla (1,096), Tabasco (818) y Baja California (739) muestran cargas significativamente más altas.

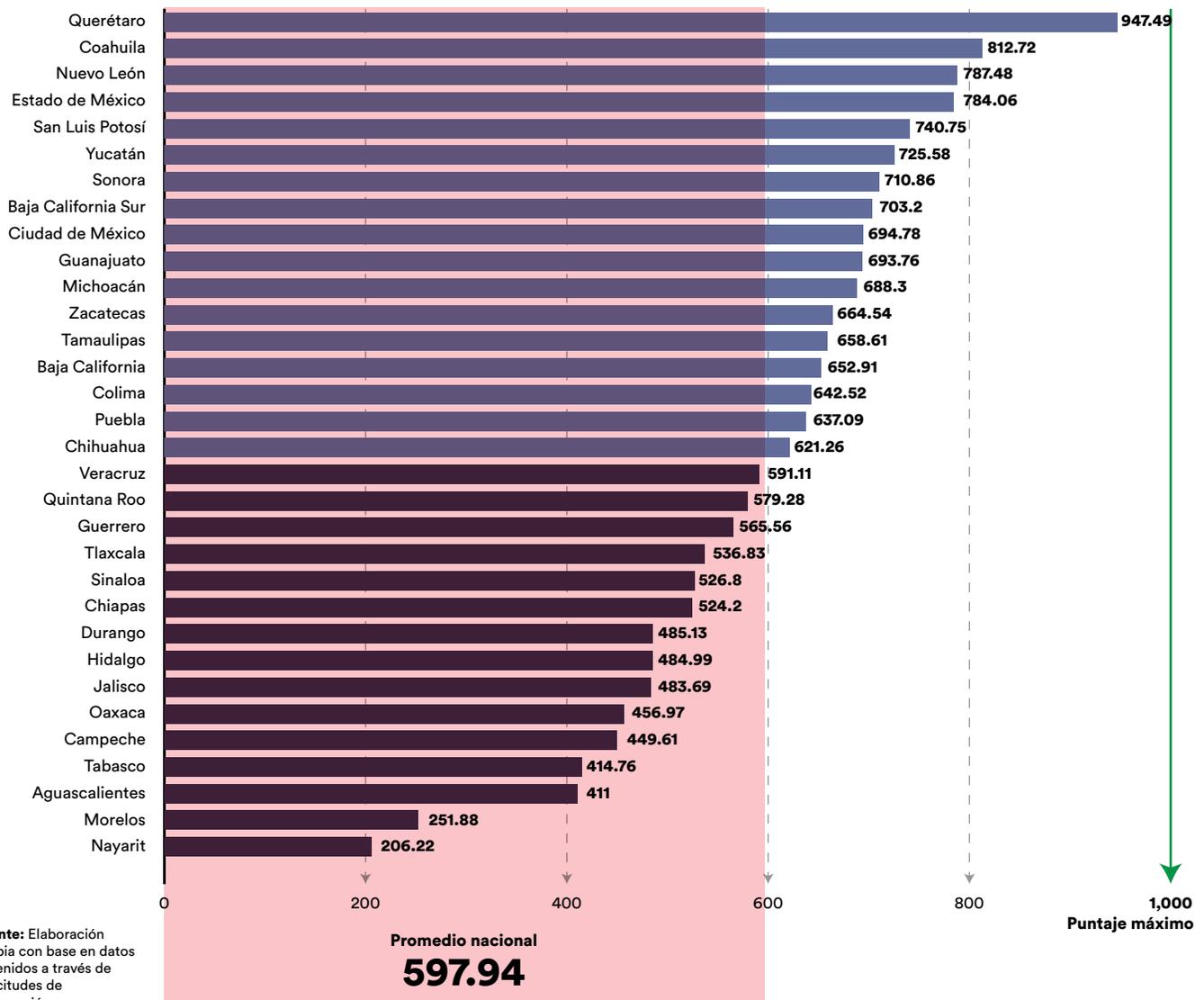
Estas disparidades y aumentos en las cargas de trabajo pueden resultar en un acceso desigual a la justicia, donde la calidad y eficiencia del servicio dependa más de la ubicación geográfica que de las necesidades reales de la ciudadanía. La sobrecarga en fiscalías, juzgados y defensorías públicas puede llevar a errores procesales, investigaciones apresuradas o defensas inadecuadas,

lo que comprometería el debido proceso. Los retrasos y la posible baja calidad en los servicios debido a la sobrecarga pueden contribuir a la percepción de impunidad y erosionar la confianza pública en el sistema de justicia. Además, el aumento general en las cargas de trabajo de un año a otro sugiere que el problema se está agravando, lo que podría llevar a una mayor presión sobre el sistema judicial en el futuro cercano si no se toman medidas para abordar estos desequilibrios.

3.4 Índice de capacidad institucional (anteriormente ranking)

Para la presente edición, el anterior ranking fue reformulado metodológicamente, presentándose ahora como un índice de capacidad. Éste se construyó mediante un

Índice de capacidad



Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos a través de solicitudes de información.



proceso sistemático que evaluó de manera integral el desempeño de tres instituciones: los órganos de coordinación, las fiscalías y los poderes judiciales. El objetivo fue **medir la efectividad de la coordinación entre estas instituciones, partiendo de la premisa de que una coordinación eficaz es fundamental para el éxito del sistema de justicia penal. En el índice, Querétaro destacó en primer lugar, con un puntaje de 947.49. Le sigue un grupo de entidades con un desempeño muy sólido: Coahuila, Nuevo León y el Estado de México. Estas entidades, junto con Yucatán, San Luis Potosí, Sonora y Baja California Sur, con puntajes entre 700 y 750, muestran un funcionamiento robusto de sus sistemas de justicia penal.**

La mayoría de las entidades se ubican en un rango medio, con puntajes entre 500 y 700 puntos. Esta agrupación sugiere que existe un estándar general de desempeño, pero también indica que hay un amplio margen de mejora para muchas entidades. La concentración de puntuaciones en este rango medio podría ser un punto de partida para establecer metas de mejora realistas a corto y mediano plazo. En el ámbito federal se aprecia una instancia replegada, cuyo trabajo no ha sido determinante en la planeación y evaluación de las políticas públicas relacionadas con justicia penal.

4. Recomendaciones

1. Articular y evaluar de forma sistémica la justicia penal

El inicio de una nueva administración a nivel federal es una oportunidad que debe aprovecharse para retomar los esfuerzos –previamente abandonados– de coordinación del Sistema de Justicia Penal y de las políticas que articulen la seguridad pública, la procuración e impartición de justicia y la reinserción efectiva de las personas. El fortalecimiento de la planeación, articulación y evaluación debe tomar lugar, tanto a nivel federal como local, pues se requiere una visión que armonice y sirva de ruta para que cada instancia operadora haga lo que le corresponde. Las instancias de coordinación de la justicia penal son necesarias como articuladoras y facilitadoras entre las instituciones que integran el sistema. El sexenio federal que concluye en el 2024 ha mostrado cómo las Mesas de Justicia no pueden ni deben sustituir a estas instancias, pues su carácter es meramente operativo y no propician un análisis estratégico y de política pública. Una visión sistémica debe enfocarse en reducir las asimetrías institucionales que hoy afectan en mayor medida a defensorías públicas y asesorías victimales. En

once años de evaluación, son estas instancias las que enfrentan las mayores limitaciones en recursos, y debilitan la capacidad de un empoderamiento que asegure la igualdad de armas para las partes que integran un proceso penal. Por igual, la actual reforma judicial puede implicar restricciones y retrocesos importantes en el ámbito de los tribunales, aspecto que podría comprometer el desempeño del sistema de justicia penal entero.

2. Redistribuir estratégicamente el gasto entre los ámbitos y las instituciones de justicia penal

El comportamiento del gasto entre niveles de gobierno, entre entidades y entre instituciones requiere un replanteamiento con una visión de sostenibilidad, inclusión y orientación a resultados. En los once años de realizar la evaluación sobre justicia penal ha sido posible observar cambios abruptos en la asignación del gasto, distribuciones presupuestales que profundizan las asimetrías y una asignación que, en gran parte de los casos, apenas alcanza para cubrir la nómina. Sin embargo, al no haber corregido y planificado estratégicamente la asignación del gasto, las deficiencias operativas permanecen, la profesionalización y dignificación del personal ha sido muy limitada y la mejora en las tecnologías y sistemas de información ha quedado fuera de las prioridades. Desde México Evalúa hacemos una propuesta respecto a la orientación estratégica del gasto en función de la política criminal del Estado mexicano y de los estados en lo particular, así como en la necesidad de fortalecer a las fiscalías, los poderes judiciales, las defensorías públicas, las comisiones de atención a víctimas y a las unidades de medidas cautelares y servicios previos al juicio, entre otros.

3. Desarrollar modelos operativos alineados a las políticas y prioridades del Estado

Bien es cierto que todos los casos que son conocidos por las autoridades merecen una atención pronta, digna y efectiva. Sin embargo, si algo fue previsto en el diseño original de la reforma penal fue la posibilidad del sistema acusatorio de otorgar una canalización y respuesta diferenciada a los casos. Observamos de forma positiva que en estos once años cada vez son más las fiscalías que comienzan a transitar hacia una persecución penal de carácter estratégico, al establecer sus prioridades y orientar su trabajo en torno a ellas. Sin embargo, cabe advertir que gran parte de los indicadores de la eva-

luación de *Hallazgos* muestran que en la gran mayoría de los casos las políticas o planes establecidos no han transitado a la práctica, o no lo han hecho de manera generalizada y suficiente para incidir en los indicadores. En el ámbito de las fiscalías, es evidente la necesidad de conectar los modelos de gestión con las políticas de priorización y con indicadores y metas públicas. En el ámbito judicial se aprecia de manera más sencilla la administración de las salas y juzgados, la implementación de modelos de gestión judicial, así como de políticas y mecanismos para disminuir el diferimiento de las audiencias. Sin embargo, aún es posible mejorar tales políticas mediante acuerdos interinstitucionales con las fiscalías, defensorías públicas y asesorías victimales.

4. Comprometer la operación hacia un modelo garantista y antipunitivo en el cual se privilegie la libertad y el uso racional del encarcelamiento

Los cambios constitucionales adoptados durante el último sexenio han implicado un acotamiento importante de derechos y libertades, así como la ampliación del catálogo de delitos que ameritan prisión preventiva oficiosa, incluso cuando la evidencia ha mostrado que su uso no tiene un impacto en la reducción ni en la contención de la incidencia delictiva, así como tampoco lo tiene en el desarrollo de procesos penales más efectivos. Por el contrario, hemos documentado cómo ésta reduce los estándares de actuación de las fiscalías, ralentiza los procesos penales y vulnera gravemente los derechos y libertades de las personas. También hemos documentado la duración prolongada de esta medida, el impacto proporcionalmente mayor para las mujeres y la existencia de al menos 4,742 personas cuyo encarcelamiento preventivo ha superado el máximo constitucional de dos años sin haber recibido una sentencia. Es preciso que las autoridades del Estado mexicano deroguen la figura de prisión preventiva de carácter oficiosa. Igualmente, debe asegurarse el desarrollo de evaluaciones de riesgo para definir la imposición de medidas cautelares y privilegiar, siempre que sea posible, las medidas en libertad. Consideramos prioritario reflexionar sobre las políticas de ejecución de sanciones penales, a fin de dignificar las prisiones y garantizar los mínimos costos sociales, tales como asegurar que las personas se encuentren en los centros más cercanos a sus lugares de origen, que cuenten con servicios médicos y de salud, que tengan una capacitación para el trabajo y que cuenten con el acompañamiento de un defensor público y de un juez de ejecución.

5. Concretar el desarrollo de investigaciones criminales sólidas y enmarcadas en análisis de contexto

La falta de condiciones para desarrollar investigaciones criminales de calidad ha sido la piedra por la cual no hemos logrado revertir muchas prácticas y vicios del anterior sistema. Las fiscalías no han logrado cambiar su perspectiva centrada en expedientes y casos aislados para transitar hacia una con un foco estratégico. Igualmente, son contados los casos en el país en los que se ha apostado por el desarrollo de capacidades –por parte de los Ministerios Públicos– para la investigación criminal y el litigio. Se requiere apostar por fiscales que cuenten con este tipo de competencias, por el fortalecimiento del análisis de contexto y de inteligencia, así como por el desarrollo y especialización de los servicios periciales. En este sentido, se requiere resolver la coordinación y colaboración con actores que se han incorporado al proceso penal, como es la Guardia Nacional y otros cuerpos de naturaleza castrense, quienes tienen como facultades el desarrollo de investigaciones. Lograr la persecución de macrocriminalidad, corrupción y violaciones graves a los derechos humanos con un enfoque centrado en las personas exige mayor coordinación entre instituciones, evitar la fragmentación entre fiscalías y ámbitos de gobierno, aprovechar oportunidades de colaboración y atracción de casos, además de cerrar espacios que propicien riesgos de impunidad. La carencia de un modelo específico de investigación y persecución penal, así como la indefinición de competencias, abre espacios de arbitrariedad y vuelca a las instituciones en una inercia enfocada en la flagrancia y la criminalidad de calle.

6. Incrementar las vías de resolución de carácter no punitivo, tales como la mediación y conciliación

Aun cuando desde México Evaluá hemos documentado las ventajas de resolver los casos mediante mecanismos que privilegien la restauración y reparación del daño, la subutilización de estos mecanismos permanece a nivel nacional. Mientras se ha demostrado que el tipo de incidencia delictiva en gran parte del territorio nacional lleva a plantear que al menos un 30 o 40% de los casos podrían ser canalizados y resueltos mediante estas vías, en la actualidad, el porcentaje de casos que son canali-



zados y resueltos no supera el 6%. Las instituciones del Estado necesitan comprometerse con privilegiar, tanto la restauración como la reparación del daño, cuando los casos así lo permitan. La apropiación de la justicia alternativa sería, sin duda, un factor de cambio en los resultados que hoy observan las fiscalías y en la satisfacción que pueden presentar las personas usuarias.

7. Incrementar la capacidad de responsividad de las instituciones de justicia penal a las demandas y necesidades de la sociedad

Tradicionalmente, la justicia penal se ha mantenido alejada de la discusión pública y la sociedad no ha exigido para ella el mismo tratamiento que para otras áreas públicas. Por tanto, las instituciones encargadas de procurar e impartir justicia no han desarrollado de manera suficiente mecanismos de consulta y cocreación con la ciudadanía. Desde México Evalúa estamos convencidos en la posibilidad y pertinencia de lograr mecanismos de apertura y rendición de cuentas que propicien que las instituciones comprendan las demandas y necesidades de las personas, estén abiertas a instrumentar soluciones y medidas para su atención, así como para rendir cuentas sobre sus resultados. Esta es la única manera en que pueden alinearse las prioridades de la sociedad con las de las instituciones. De igual forma, también es posible adoptar mecanismos de consulta y acercamiento con las personas que han acudido a las autoridades en busca de auxilio, pues es indispensable conocer sus experiencias, identificar sus expectativas y diseñar res-

puestas para atender sus demandas y necesidades. En esta misma tónica, la adopción de indicadores centrados en las personas puede hacer la diferencia en cuanto a la operación y el desempeño de las instituciones.

8. Garantizar ejercicios de transparencia proactiva por parte de las instituciones clave del Sistema de Justicia Penal

En el contexto nacional y local, la posible cancelación del Sistema Nacional de Transparencia y del Instituto Nacional de Transparencia y Acceso a la Información podrían impactar negativamente la garantía del derecho de acceso a la información y pervertir los incentivos institucionales para transparentar información clave relacionada con su desempeño y con la protección de derechos en el sistema de justicia penal. Igualmente, se advierten riesgos en cuanto a potenciales pérdidas de información en la integración de los Censos Nacionales de Gobierno a cargo del Inegi, de seguridad pública, procuración e impartición de justicia, por las negativas reiteradas de los estados para proveer información. En este sentido, es preciso que, tanto en el ámbito federal como en el nacional, se adopte una posición comprometida con la transparencia, especialmente en información relacionada con justicia penal y protección de derechos humanos, y se evite su clasificación. Las instancias que forman parte del SJP precisan adoptar ejercicios de transparencia proactiva respecto a información clave en la materia, tal y como lo representan los indicadores de la presente evaluación.

Este reporte fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), y de la Fundación Friedrich Naumann para la Libertad. El contenido de este reporte es responsabilidad de México Evalúa y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID, del Gobierno de los Estados Unidos o de la Fundación Naumann.



Consulta el reporte completo en
www.mexicoevalua.org