MARCO CONCEPTUAL

DESPACHO JUDICIAL PENAL

BAJO LA VIGENCIA DEL NUEVO

CODIGO PROCESAL PENAL

Aprobado por resolución del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial de fecha 13 Dic. 2005.

MARCO CONCEPTUAL DEL DESPACHO JUDICIAL PENAL BAJO LA VIGENCIA DEL NUEVO CODIGO PROCESAL PENAL

Introducción

Capítulo I. Consideraciones Preliminares

1. Antecedentes Normativos.
2. Antecedentes Institucionales.
3. Objetivo.
4. Alcance.

Capítulo II. Marco de Referencia

1. Visión Institucional.
2. Objetivos Institucionales.
3. Descripción de la Situación Actual.
   3.1 Diagnóstico General.
   3.2 La Justicia Penal.
   3.3 Marco Normativo.
4. Iniciativas en Marcha.
5. Análisis del Proceso Penal según el nuevo Código Procesal Penal.
   5.1 Descripción del proceso común.
   5.2 Descripción de los procesos especiales.
   5.3 Reasignación de Roles para cada instancia del Poder Judicial.
   5.4 Análisis de los proceso propuestos – vacíos y contradicciones jurisdiccionales y/o administrativas.

Capítulo III. Diseño Conceptual de la Organización

1. Introducción.
   1.1 Definición de la Misión del Servicio y Objetivos Organizacionales de los Órganos Jurisdiccionales.
   1.2 Lógica del Proceso (Descripción).
   1.3 Identificación de los Procesos clave y de soporte.
   1.4 Diseño Conceptual de los Procesos.
2. Diseño Conceptual de la Estructura Organizacional – Juzgados y Salas.
   2.1 Factores de Dimensionamiento Organizacional
   2.2 Diseño de la Estructura Organizacional Juzgados y Salas.
   2.3 Funciones y Roles Asignados a las Áreas
   2.4 Ventajas del Modelo organizacional propuesto.
3. Consideraciones para el Funcionamiento de los juzgados y Salas Penales
   3.1 Dimensionamiento de la organización.
   3.2 Organización para el trabajo.
   3.3 Mecanismos de solución temprana
   3.4 Infraestructura
   3.5 Consideraciones para la implementación.

Capítulo IV. Diseño Conceptual del Sistema de Información

1. Introducción.
   1.1 Alcance
   1.2 Consideraciones y Premisas.
2. Entorno y Requerimientos.
   2.1 Situación Actual del Poder Judicial.
   2.2 Perfiles de Usuario del Poder Judicial
   2.3 Modelo Conceptual del Sistema de Información
3. Solución Tecnológica.

Capítulo V. Consideraciones para la evaluación de la viabilidad del proyecto

1. Introducción.
2. Estimación de la inversión requerida para la implementación de los juzgados y salas penales para la vigencia del nuevo Código Procesal Penal.
   2.1. Dimensionamiento.
   2.2. Estimación de la inversión y costos de operación.
3. Estimación de la inversión requerida en sistemas informáticos para la implementación de juzgados y salas para la vigencia del nuevo Código Procesal penal.
   3.1. Dimensionamiento.
   3.2. Implantación.
   3.3. Cronograma de implementación.
   3.4. Costos de implementación.
4. Análisis situacional.
   4.1. Análisis FODA
   4.1.1.Debilidades.
   4.1.2.Fortalezas.
   4.1.3.Oportunidades.
   4.1.4.Amenazas
5. Justificación e importancia del proyecto

Anexos

1. Anexo 1: Flujograma de la Investigación Preparatoria.
2. Anexo 2: Flujograma de la Etapa Intermedia
3. Anexo 3: Flujograma del Juzgamiento.
4. Anexo 4: Relación de Audiencias Previstas en el NCPP.
5. Anexo 5: Matriz de distribución de actividades – Juzgados de la Investigación Preparatoria.
6. Anexo 6: Matriz de Distribución de actividades – Juzgados de Juzgamiento.
7. Anexo 7: Matriz Medios Impugnatorios vs. Órganos – Salas Penales
8. Anexo 8: Matriz de Distribución de actividades – Salas Penales
9. Anexo 9: Lay Out – Sedes Judiciales
10. Anexo 10: Distribución Sala de Audiencia.
11. Anexo 11: Lay Out – Adecuación a Sedes Judiciales.
12. Anexo 12: Distribución Despachos – Sala de Audiencias.

13. Anexo 13: Servidores Instalados a Nivel Nacional.
14. Anexo 14: Estimación de la Inversión para la Implementación de los Juzgados Penales de Acuerdo al NCPP – Primer Año.
15. Anexo 15: Estimación de la Inversión para la Implementación de las Salas Penales de acuerdo al NCPP – Primer Año.

INTRODUCCIÓN

El Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, con el apoyo de la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal ha desarrollado el presente documento que contiene el marco conceptual del Despacho Judicial para los órganos jurisdiccionales del Poder Judicial que conocerán los procesos penales en la vigencia del nuevo Código Procesal Penal, promulgado mediante Decreto Legislativo Nº 957.

Ha sido necesario el desarrollo del presente documento ya que el nuevo Código Procesal Penal introduce la oralidad como principio rector del nuevo proceso penal, a diferencia del sistema procesal aún vigente que se sustenta en un sistema procesal inquisitivo y eminente escrito.

El presente documento contiene la propuesta que se presenta y se ha obtenido luego de un análisis exhaustivo del nuevo cuerpo procesal legal. Contiene una visión global para el funcionamiento de los órganos jurisdiccionales bajo la vigencia del nuevo Código Procesal Penal así como las consideraciones que deberán tomarse en cuenta en el periodo de transición y el proceso de implementación.

El Consejo Ejecutivo y la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal han contado con el apoyo de un equipo técnico multidisciplinario de profesionales para el logro de este fin, prioritario en las agendas de las instituciones que componen el sistema de justicia penal.

Capitulo I

CONSIDERACIONES PRELIMINARES

1. Antecedentes Normativos

La reforma procesal penal del Código adjetivo aún vigente no es reciente, ella se remonta a algunos años atrás, se formaron varias comisiones a fin de proponer un nuevo código y otras posteriores para su revisión, sin embargo nunca entró en vigencia total, advirtiéndose además que jamás existió un plan concreto para su implementación y una decisión política para su entrada en vigor.

Así tenemos que mediante Ley Nº 25281 publicada el 30 de octubre de 1990, el Congreso de la República delegó en el Poder Ejecutivo la facultad de dictar mediante Decreto Legislativo, el Código Procesal Penal, dentro del término de 180 días, nombrando para tal efecto una Comisión Revisora de los proyectos elaborados y facultándola a introducir en ellos las reformas que se estimaran pertinentes. Dicha Comisión Revisora cumplió con presentar al Poder Ejecutivo el proyecto de nuevo Código Procesal Penal, aprobado por ella de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 2 de la Ley Nº 25281.

Aprobado el proyecto, mediante Decreto Legislativo Nº 638, de fecha 27 de abril de 1991, se promulgó el Código Procesal Penal, con un total de 410 artículos. Se dispuso que dicho cuerpo normativo entraría en vigencia el 1 de mayo de 1992 salvo los artículos que contenían el principio de oportunidad regulado en el artículo Nº 2; algunas prescripciones destinadas a la

descongestión de los establecimientos carcelarios y a la limitación de los supuestos para la restricción de la libertad del imputado, artículo 135; motivación de la detención, artículo Nº 136; libertad por exceso de detención, artículo Nº 138; supuesto de conversión de la comparecencia, artículos Nº 143 al 145; y a la libertad provisional, artículos Nº 182 al 188; que entraron en vigencia al día siguiente de la publicación del Decreto Legislativo Nº 638.

Con fecha 29 de abril de 1992 se publicó el Decreto Ley 25461 cuyo artículo 1º postergó la fecha de entrada en vigencia del nuevo Código Procesal Penal, para el 01 de Mayo de 1994, salvo lo referente a los Artículos 2, 135, 136, 138, 143, 145 y 182 a 188 que ya se encontraban vigentes.
Por Ley Nº 26299 publicada el 30 de abril de 1994, se crea la Comisión Especial Revisora del texto del Código Procesal Penal encargada de revisar la conformidad del texto del Código Procesal Penal promulgado por Decreto Legislativo Nº 638, con el texto de la nueva Constitución Política vigente, aprobada el 31 de octubre de 1993, suspendiendo nuevamente la vigencia del Código Procesal Penal, a excepción de los artículos vigentes.

Frente a la urgente necesidad de cambio en el sistema normativo procesal penal, mediante Decreto Supremo Nº 005-2003 JUS de fecha 12 de marzo de 2003 se constituyó la Comisión Especial de Alto Nivel con el objetivo de proponer las modificaciones y mecanismos legales para la implementación del Código Procesal Penal promulgado mediante Decreto Legislativo Nº 638. Quedando integrada por el Ministros de Justicia, Economía Interior y cinco Juristas, así como con la participación de representantes del Poder Judicial, Ministerio Público, Consejo Nacional de la Magistratura, Tribunal Constitucional entre otros.

Es así que mediante Ley Nº 28269, publicada el 4 de julio de 2004, el Congreso de la República delega en el Poder Ejecutivo, la facultad de dictar mediante Decreto Legislativo, un nuevo Código Procesal Penal y legislar sobre su implementación, así como cualquier otro asunto en materia procesal penal, dentro del término de 30 días útiles.

Finalmente y mediante Decreto Legislativo Nº 957, publicado el 29 de julio de 2004, se promulgó el nuevo Código Procesal Penal, aprobado por la Comisión Especial de Alto Nivel, el mismo que consta de un total de 566 artículos.

A los noventa días de la publicación de la norma procesal entrarán en vigencia en todo el país los artículos 205-210. El día 1 de febrero de 2006, asimismo, entrarán en vigencia en todo el país los artículos 468 - 471, y el Libro Séptimo “La Cooperación Judicial Internacional” y las disposiciones modificatorias contenidas en el cuerpo normativo.

El día 1 de febrero de 2006 se pondrá en vigencia el Código en el Distrito Judicial designado por la Comisión Especial de Implementación, siendo el Distrito Judicial de Lima el que culminará la aplicación progresiva del nuevo Código Procesal.

2. Antecedentes Institucionales

El Poder Judicial no ha sido ajeno frente a la necesidad de una reforma procesal penal, impulsando el cambio desde la Presidencia de la Corte Suprema, Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, el Acuerdo Nacional por la Justicia, Comisión de Bases de la Reforma Procesal Penal y la Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial.

2.1 Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial

Mediante resolución Administrativa de la Presidencia del Poder Judicial Nº 035 -2003-P-PJ se conformó una comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial presidida por el señor Presidente doctor Hugo Sivina Hurtado e integrada por dos Vocales supremos, ocho Vocales Superiores de diversos distritos judiciales del país, una Juez Especializada y un Juez de Paz Letrada.

En el seno de la Comisión se conformaron grupos de trabajo, uno de los cuales fue el Grupo Temático de Reforma de la Justicia Penal. El citado grupo de trabajo, luego de recopilar y analizar la información documental que obraba en la Gerencia General, Consejo Ejecutivo y la Presidencia del Poder Judicial, realizar trabajos en diversos Juzgados, áreas de servicios, elaboraron el documento final denominado “Plan de Reforma de la Justicia Penal” el mismo que propone un modelo deseado para el sistema de justicia penal peruano, para el corto, mediano y largo plazo así como medidas a tener en cuenta y consideradas por el pleno de la Comisión, realizando además gestiones para proveer de recursos y posibilidades de implementación de la reforma procesal penal, difundiendo también en diversos medios de prensa las bases de dicha reforma.

El Poder Judicial ha participado permanentemente en el proceso de cambio del marco normativo, respecto del nuevo Código Procesal Penal como a la legislación procesal aun vigente, así se constituyó la Comisión de la Reforma Procesal Penal para dar aportes y contar con un nuevo modelo procesal, las bases de la reforma procesal penal fueron sometidas a consideración de la Sala Plena de la Corte Suprema de Justicia de la República y sustentada por el representante del Poder Judicial ante la Comisión de Alto Nivel para la revisión del Código Procesal Penal creada por Decreto Supremo Nº 005-2003-JUS.

2.2. Comisión de Bases de la Reforma Procesal Penal

Es una realidad la participación del Poder Judicial en el proceso de cambio del marco normativo, tanto respecto del nuevo Código Procesal Penal cuanto a la legislación procesal vigente. Por iniciativa del señor Vocal superior Pablo Talavera, en mayo de 2003 se constituyó la Comisión de Bases de la Reforma Procesal Penal, integrada por 12 miembros; magistrados, catedráticos y reconocidos juristas, los que se encargaron de dar los aportes esenciales para contar con un modelo contradictorio, racional, ágil y desformalizado así como los mecanismos legales para la implementación de un nuevo Código Procesal Penal.

2.3. Iniciativas legislativas

El Poder Judicial, haciendo uso de su facultad de iniciativa legislativa, por intermedio de la Sala Plena de del la Corte Suprema presentó al Congreso de la República durante el año 2003 las propuestas de medidas urgentes para el cambio de la justicia penal, dentro del proceso de reestructuración del Poder Judicial, consistente en paquetes legislativos para modificar diversas leyes que se integran dentro del proceso de reforma penal a fin de contribuir con iniciativas concretas para la mejora del servicio de justicia.

Entre las propuestas legislativas presentadas se encuentran las que plantearon modificaciones al Código Penal y al Código de Procedimientos Penales, ello con la finalidad de favorecer la celeridad del proceso penal y superar las trabas o entrampamientos que se advierten en la práctica procesal penal.

Dichos proyectos se convirtieron en leyes, destacando la aprobación de la Ley Nº 28117 "Ley de celeridad y eficacia procesal" que incorpora la modificación al artículo 77º del Código de Procedimientos Penales, modificación al artículo Nº 5º del Decreto Legislativo Nº 124, la optimización del principio de oportunidad mediante acuerdos reparatorios a fin de que los despachos judiciales se descongestionen de procesos por delitos de bagatela o de menor lesividad social mediante la incorporación de la modificatoria al artículo 2º del Código Procesal Penal; y la reforma del artículo 80º del Código de Procedimientos Penales que reduce los plazos de prescripción.

La ley 28122 sobre "Conclusión anticipada de la instrucción en procesos por delitos de lesiones, hurto, robo y micro comercialización de droga, descubiertos en flagrancia con prueba suficiente o imputados sometidos a confesión sincera entre otros; norma que como parte de un programa de descarga procesal penal favorece a la instauración de modalidades abreviadas de la instrucción a fin de dotar de mayor eficacia al sistema de justicia penal

Es importante anotar que estas iniciativas legislativas constituyen el primer antecedente para la vigencia del nuevo Código Procesal Penal, ya que son instituciones que contiene dicho cuerpo legal.

2.4 Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal.

La falta de coordinación entre los operadores del sistema de justicia penal genera serios problemas en el tratamiento de los procesos y en la operatividad de la investigación de los delitos, siendo necesario establecer líneas de coordinación horizontal entre los operadores del sistema de justicia penal.

Es así, que en ejecución del plan de reforma de la justicia penal de la Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial, el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial en sesión de fecha 16 de setiembre de 2003, mediante Resolución Administrativa Nº 110-2003-CE-PJ, se creo con

el carácter de permanente la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal.

La comisión esta integrada por un Vocal Supremo quien la preside, dos miembros del Consejo Ejecutivo y dos Vocales Superiores; cuenta además con el apoyo de una Secretaría Técnica para el diseño, desarrollo y ejecución del Plan de Trabajo en cumplimiento de sus fines. En el seno de la Comisión se han creado sub comisiones de trabajo para temas específicos.

A la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal se le asignaron las siguientes funciones:

I) Primera etapa: Antes de la promulgación del nuevo Código Procesal Penal, mediante Resolución Administrativa Nº 110-2003-CE-PJ de fecha 16 de setiembre tiene asignadas entre otras tareas.

1. Coordinar, impulsar, monitorear y evaluar el proceso de reforma de la justicia penal.
2. Coordinar y monitorear la emergencia penal y la transición del modelo procesal vigente al nuevo modelo de la reforma procesal penal.
3. Difundir los planes de la reforma penal.
4. Generar plataformas de dialogo con los diversos operadores del sistema de justicia penal y organizaciones de la sociedad civil.

II) Segunda etapa: Al haberse promulgado el nuevo Código Procesal Penal mediante Decreto Legislativo Nº 957, publicado el 29 de julio de 2004, se emite la norma que regula el proceso de implementación y transitoriedad del nuevo Código Procesal Penal, el Decreto legislativo Nº 958.

Mediante la Resolución Administrativa Nº 104-2004-P-PJ, de fecha 18 de agosto del presente año, se delegó a la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal el desarrollo de tareas específicas, como:

1. Elaborar los proyectos de los reglamentos, que conforme al nuevo Código Procesal Penal, debe expedir el Poder Judicial, así como los proyectos de Directivas que con carácter de general y obligatorio, permitan la efectiva y adecuada aplicación del citado Código, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 6º del decreto Legislativo Nº 958; y,
2. Elaborar las propuestas y requerimientos a que se refiere el artículo 7ª del decreto legislativo Nº 958.

Para el logro de dichos encargos se tomaron las siguientes medidas:

Creación de la Secretaría Técnica.- Se creo la Secretaría Técnica de la Comisión como órgano de apoyo técnico para la elaboración de la

propuesta de diseño del Marco conceptual del Despacho Judicial bajo la vigencia del nuevo Código Procesal Penal.

Creación de Sub Comisiones de trabajo.- En el seno de la comisión se han conformado cuatro Sub Comisiones de trabajo.

- **Sub Comisión de reglamentación**

Esta Sub Comisión esta a cargo del Dr. Cesar San Martín Castro e integrada por el Dr. Pablo Talavera Elguera, se ha convocado además a un equipo especializado para dicha labor como por el Dr. Víctor Prado Saldarriaga, Dr. Aldo Figueroa Navarro, Dra. Susana Castañeda Otsu, Dr. Julio Espinoza Goyena y Dr. Juan Carlos Valdivia. Su objetivo es emitir las propuestas de reglamentos y directivas de carácter general necesarias para la puesta en marcha del nuevo Código Procesal Penal y esta referido a procesos jurisdiccionales.

- **Sub Comisión de despacho y gestión**

La Sub comisión a cargo del Dr. Pablo Talavera Elguera que tiene a su cargo la elaboración de propuestas de organización funcional de los nuevos despachos judiciales así como el desarrollo de la gestión de los mismos. Para ello se ha convocado a Jueces y Vocales que han aportado insumos valiosos para su elaboración.

- **Sub Comisión de carga y descarga procesal a cargo del Doctor José Donaires con el apoyo del Doctor Edgardo Amez.**

Encargada del estudio de la carga procesal para la adopción de un programa de racionalización y descarga procesal con el propósito de viabilizar la transición procesal.

- **Sub Comisión de Capacitación a cargo de la Dra. Elvia Barrios.**

La propuesta inmediata es llevar a cabo un pleno jurisdiccional penal a nivel nacional, para lo cual se están realizando las coordinaciones pertinentes con el Centro de Investigaciones del Poder Judicial para su ejecución.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General.

El presente documento pretende brindar una visión global del funcionamiento de los órganos jurisdiccionales dentro de la propuesta contenida en el nuevo Código Procesal Penal, tanto en la organización, proceso y sistemas de información, incluyendo lineamientos y sugerencias para su entrada en vigencia e Implementación

3.2. Objetivos específicos

Se han podido identificar como objetivos específicos, los siguientes:

- Proporcionar una visión global del funcionamiento del Poder Judicial dentro del sistema de justicia penal
- Establecer el marco teórico para la elaboración de los diseños detallados de la organización, procesos y sistemas de información requeridos para su implementación en cada distrito o sede judicial según sea el caso.
- Proporcionar elementos para la formulación del Plan de Implementación del nuevo Código Procesal Penal
- Definir e identificar líneas de trabajo interinstitucional.
- Identificar temas del nuevo Código Procesal Penal que deban ser ajustados para mejorar la operatividad del sistema.
- Desarrollar iniciativas legislativas que posibiliten el perfeccionamiento del nuevo Código Procesal Penal.

4. Alcance

La propuesta que contiene el presente documento será aplicable a los órganos jurisdiccionales de todas las instancias a nivel nacional que conozcan procesos penales bajo la vigencia del nuevo Código Procesal Penal.

Capitulo II

Marco de Referencia

1. Visión Institucional.

"Poder Judicial real y efectivamente autónomo e independiente, moderno accesible, eficiente, comprensible, predecible y oportuno, con capacidad de liderazgo de sus representantes u órganos de gobierno con magistrados independientes, probos, con mística e identificación institucional, que gocen de estabilidad y capacitación permanente. Poder Judicial con óptimos recursos humanos, materiales, financieros y técnicos aportados en su debida oportunidad con manejo propio e independiente de su presupuesto."[1]

2. Objetivos Institucionales.

Impulsar e implementar un cambio refundacional del sistema de justicia penal peruano, dentro de un marco normativo procesal que implica un cambio en el plano organizacional, cambio de cultura y gestión judicial, conducentes a un real acceso a la justicia penal con plena independencia de los jueces y un confiable servicio a los ciudadanos orientado a la protección de los derechos humanos.

Instaurar un modelo procesal acusatorio, con la definición clara de roles y competencias donde el Ministerio Público sea el órgano encargado de la persecución e investigación del delito y el juez cumpla su función,

[1] Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial 2004-2006

garantizando el debido proceso y respeto a los derechos humanos fundamentales, con impecable imparcialidad.

1. Descripción de la situación actual.

3.1. Diagnóstico General

El sistema de administración de justicia no es un problema de hoy, ha experimentado serias crisis a lo largo de nuestra historia y presenta problemas que subsisten hasta la fecha. Ello se repite en todos los informes y estudios que se realizan sobre el tema, es un problema que no ha podido ser superado pese a los diferentes intentos de reforma del sistema de justicia que se han implementado en cada institución.

El índice de criminalidad va en aumento en los últimos años, con gran incidencia en las zonas donde se concentra la población urbana, dentro de ellas la ciudad de Lima es la que concentra el mayor de número de delitos registrados a nivel nacional[2]

El requerimiento que formula la sociedad es unánime, el deseo que exista eficiencia, participación y transparencia en la administración de justicia exige un análisis y debate el funcionamiento del sistema de justicia en el país.

3.2. La Justicia Penal

La Justicia Penal es un área muy sensible de la administración de justicia pues se involucran intereses públicos como la seguridad ciudadana y la protección de los derechos humanos; sin embargo la población tiene una percepción negativa del sistema de justicia penal, lo considera lento y corrupto y no existe confianza ni credibilidad en él.

La falta de celeridad y eficiencia en la solución de conflictos no sólo genera una afectación concreta a los justiciables, sino también una sensación de impunidad en la sociedad. Esta percepción negativa sólo cambiará en la medida que exista una actuación oportuna y predecible, de modo que en el desarrollo de los procesos penales no se produzcan demoras.

Así la situación actual de la justicia penal en el Perú, y particularmente en lo que corresponde al Poder Judicial, nos revela un conjunto de problemas y deficiencias: Proceso predominantemente inquisitivo, con delegación de responsabilidades jurisdiccionales *intuito personae; p*redomina la concepción del trámite antes que la solución oportuna del caso penal; el rol del juez se encuentra confundido con el del fiscal, lo que implica quebrantar el principio del juez imparcial; el 80% de los procesos penales se realizan sin oralidad ni publicidad; hay un mal manejo de la carga procesal e inadecuados procesos internos de trabajo; los procedimientos son ritualistas y altamente formalizados; la gestión judicial es ineficiente, con un manejo inadecuado del los escasos recursos.; ausencia de control de la gestión y evaluación del

(2) Informe Final del Grupo Temático de Reforma de la Justicia Penal – Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial - Mayo 2003

desempeño; ausencia de indicadores de gestión y estadísticas confiables; falta de coordinación entre los operadores del sistema penal; índices de productividad de los procesos penales por debajo del índice de procesos ingresados; inexistencia de herramientas informáticas para la administración de justicia [3].

Existe una fuerte cultura de papel, es decir todos los actos realizados por intrascendentes que sean deben constar en el expediente judicial que por su voluminosidad se convierte un cúmulo de papeles inmaniobrable.
La información no se trabaja dentro de un sistema; se mantiene información aislada y poco confiable como por ejemplo en las estadísticas de carga y producción de los órganos jurisdiccionales, lo que trae como consecuencia la inexistencia de indicadores que permitan una adecuada gestión y evaluación del desempeño.

3.2.1. Órganos especializados

No obstante lo expuesto y a fin de enfrentar problemas sociopolíticos el Poder Judicial ha creado:

a) El Sistema Anticorrupción

Teniendo en consideración el carácter soterrado pero sistémico de los actos de corrupción, sus ramificaciones al interior de la estructura del Estado y la eventual implicancia de personas y redes influyentes en su perpetración, se determinó la necesidad de asignar responsabilidades de investigación y procesamiento de los delitos de corrupción a órganos especializados, para investigar y procesar penalmente tales conductas delictivas. [4]

En tal virtud, mediante Resolución Administrativa Nº 024-2001-CT-PJ, de fecha 31 de Enero 2001, se crearon 6 Juzgados Especializados en lo Penal. Asimismo se autorizó al Presidente de la Corte Superior de Justicia de Lima para la conformación de una Sala Penal Especializada.

Por Resoluciones Administrativas números 047-2001-P-CSJL/PJ y 0088-2001-P-CSJL/PJ se designó a los 6 Jueces Penales Especiales y se conformó la Sala Penal Especializada siendo éstos organismos encargados de la investigación y juzgamiento de los procesos sobre corrupción.

Por Resolución Administrativa Nº 022-2003-CSLI / PJ, se designó al Magistrado Coordinador de la Sala y Juzgados Penales Especiales del Distrito Judicial de Lima, funcionario encargado de conducir y supervisar a los Magistrados en referencia así como viabilizar los

[3] Informe Final del Grupo Temático de Reforma de la Justicia Penal – Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial - Mayo 2003

[4] Informe Final del Grupo Temático de Política Anticorrupción y Ética Judicial – Comisión de Magistrados para la Reestructuración del Poder Judicial - Mayo 2003

mecanismos de control necesarios para un adecuado desarrollo laboral.

Dada la complejidad del trabajo judicial anticorrupción, se crearon dos salas adicionales, estando conformado dicho órgano judicial por tres Salas Especializadas (Sala A, B, C) que realizan los juzgamientos. Se acondicionó en la Base Naval del Callao una sala de audiencias y se encuentra en fase de culminación la construcción de otra Sala adicional que se hace necesaria al estar por iniciarse los juicios orales contra los procesados por delitos de terrorismo, que en su condición de dirigentes de las organizaciones subversivas se encuentran recluidos en la Establecimiento Penal de la Base Naval del Callo.

b) Terrorismo y Derechos Humanos

La sentencia del Tribunal Constitucional del 3 de enero de 2003, declaró la inconstitucionalidad del Decreto Ley 25659 que tipificaba el delito de Traición a la Patria y algunos artículos del Decreto Ley 25475, en cuyo mérito se expidió un paquete legislativo en materia de terrorismo, como los Decretos Legislativos 922º y 926º que regulan respectivamente la nulidad de los procesos penales tramitados ante el Fuero Militar por el delito de Traición a la Patria; asimismo aquellos procesos tramitados ante la jurisdicción ordinaria por delito de terrorismo que llevaron a cabo magistrados con identidad secreta, estableciéndose un plazo legal para tal fin. Frente a ello fueron remitidos desde la jurisdicción militar a la Sala Nacional de Terrorismo (hoy Sala Penal Nacional) más de 400 expedientes que fueron declarados nulos según lo establecido en el Decreto Legislativo 922º. Fueron declarados nulos también los procesos a que hace referencia el Decreto Legislativo 926º (procesos tramitados por magistrados con identidad secreta).

Se crearon 4 juzgados especializados en delito de terrorismo que tramitan los nuevos procesos, y se incrementó el número de Magistrados en la Sala Superior (actualmente hay 16 Vocales que conforman 5 Colegiados) para atender la demanda frente al número considerable y complejidad de los de procesos en trámite seguidos contra los miembros y líderes de las organizaciones terroristas que azotaron a la sociedad peruana en las décadas anteriores. Se acondicionó y equipó la sede judicial así como las salas y juzgados del local adyacente al establecimiento penal Miguel Castro Castro, además se apoyó en equipos de cómputo a diversos órganos jurisdiccionales de la especialidad penal en coordinación con la Sala Nacional de Terrorismo.

Mediante resolución publicada el 30 de setiembre del presente año, y en ejecución de las recomendaciones de la Comisión de la Verdad el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial amplio la competencia de la Sala Nacional y Juzgados Especializados en delito de Terrorismo para que conozcan los delitos de lesa humanidad y contra los derechos

humanos y delitos conexos, cuya nueva denominación es Sala Penal Nacional.

3.3. Marco Normativo

La crisis de la justicia penal no sólo es un problema de administración de justicia o gestión judicial relacionadas con la deficiente operatividad de las instituciones, se aúna a ello las constantes reformas y derogaciones parciales del Código Penal y Código de Procedimientos Penales, éste último aún en vigencia, sin que exista congruencia entre las decisiones estatales con una real política criminal.

3. 3.1 Jurisdiccional - Código de Procedimientos Penales.

a) Proceso Penal

El modelo procesal vigente es predominante inquisitivo y formalista, como se expresa en el Código de Procedimientos Penales de 1940 y demás leyes modificatorias y especiales, fue promulgado antes de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el Pacto Internacional de los Derechos Civiles y Políticos, la Constitución Política del Perú de 1993, motivo por el cual sus normas colisionan con dichos instrumentos internacionales y la ley fundamental, las que apuntan a un modelo procesal distinto. Ha sufrido numerosas modificaciones que han desfigurado el modelo procesal originario, sin embargo sigue siendo ineficaz para enfrentar las figuras delictivas de alta criminalidad organizada y violenta y la ineficiencia del sistema ha generado que muchos casos concluyan sin éxito o son declarados prescritos.

b) Sobre carga procesal

Un gran problema de gestión es la excesiva carga procesal, ingresan un gran número de causas al órgano jurisdiccional, existen al interior de la institución inadecuados procesos de trabajo, inoperantes y burocráticos generando los llamados *cuellos de botella* donde se entrampa el caso penal, la congestión de procesos en las respectivas unidades judiciales trasciende en la población la percepción de una institución ineficiente por mora judicial, incapaz de implementar mejoras manteniéndose una carga que debería estar archivada. Esta situación genera además una sobrepoblación de los establecimientos penales con internos que tienen la condición de procesados sin que se resuelva su situación jurídica en los plazos razonables.

La dilación de los procesos se producen por los llamados tiempos muertos, originados por el uso de la tramitación del expediente, que por norma legal debe seguir, por ejemplo entre el informe final emitido por el Juez de Instrucción, con que culmina la primera etapa del proceso, hasta el inició del juicio oral en la Sala Penal transcurren varios meses, ello producto de la elevación del expediente al órgano superior, la remisión de aquél a la Fiscalía para el dictamen de ley (acusación fiscal) y la emisión del auto de enjuiciamiento con el que se inicia el juicio oral. Constituye también gran dilación procesal el plazo

de preparación de la audiencia, es decir entre la emisión del auto superior de enjuiciamiento y el inicio de ésta, donde existe también un tiempo de inactividad procesal.

En la especialidad penal, se mantienen en casi la totalidad de Distritos Judiciales el modelo de gestión judicial tradicional, sin apoyo profesional y tecnológico. La ineficiencia en la gestión judicial, con un manejo inadecuado de los recursos, ha dado lugar a carga procesal, que se torna inmanejable para el Magistrado, lo que le ha llevado a delegar funciones y responsabilidades jurisdiccionales, propias de su cargo. El secretario y personal de apoyo jurisdiccional muchas veces realizan el trabajo del Magistrado, el mismo que se encuentra definido en la Ley Orgánica del Poder Judicial.

c) Coordinación Interinstitucional

La falta de coordinación entre los operadores del sistema de justicia penal, como la Policía Nacional del Perú, el Ministerio Público, la Defensoría de Oficio, otros, genera inconvenientes en el tratamiento de los procesos y en la investigación de los delitos, por lo que es necesario establecer una coordinación entre lo operadores de justicia.

Uno de los principales problemas generados por ello es la superposición de funciones entre el órgano jurisdiccional y el Ministerio Público confundiéndose los roles en el proceso penal. El rol del Ministerio Público según lo previsto en la constitución política es de dirigir la investigación en la presunta comisión de un delito, como titular de la acción penal pública es el responsable de llevar adelante la investigación de los delitos y acusar a los presuntos responsables teniendo bajo su responsabilidad la carga de la prueba, sin embargo muchas veces este rol lo asume la judicatura en su figura del juez instructor.

En el caso de la Policía Nacional actualmente realiza por si o por orden del Fiscal labor investigativa de los delitos, sin embargo esta labor no se encuentra claramente definida ni tampoco su rol en la de investigación de los delitos, muchas veces ante la noticia criminal, la Policía Nacional ejerce funciones propias e inherentes del Ministerio Público o ejecuta las propias sin la supervisión o control del fiscal tal como lo ordena la ley.

Por su parte, la defensoría de oficio no asume su rol en defensa del procesado carente de recursos económicos para contar con un abogado defensor de su elección, sino que se ha convertido en un elemento pasivo del proceso que no ejerce a cabalidad la función de defensa como contraparte frente a la imputación formulada a su defendido por el Ministerio Público.

Frente a ello y con miras a fomentar la interacción entre las instituciones vinculadas a la administración de justicia penal, el Poder Judicial tomó la iniciativa para tal fin, creándose el 16 de setiembre del

2003 la Comisión de Coordinación Interinstitucional de la Justicia Penal que se presentó en ese momento como la única alternativa para cohesionar a las instituciones que conforman el sistema nacional de justicia en el área penal, con el propósito de coordinar e impulsar un proceso de reforma con una visión compartida y generar plataformas de dialogo con los diversos operadores del sistema de justicia penal y organizaciones de la sociedad civil.

e) Cultura Judicial
El sistema de justicia peruano tiene una cultura judicial inquisitiva y prácticas ritualistas, los roles y funciones de jueces y fiscales se confunden ya que en la etapa de instrucción ambos realizan actividad persecutoria buscando las pruebas de cargo contra el imputado, no existe un control de un tercero imparcial que garantice la protección de los derechos fundamentales del procesado. En el Juicio Oral muchas veces los Vocales sustituyen la función del Ministerio Público proponiendo la práctica de pruebas de oficio.

Se advierte una cultura legal netamente litigiosa entre los abogados, predispuesta a la dilación del proceso aún cuando esto genere un alto costo. No se prioriza la solución del conflicto, el que muchas veces puede llegar a buen fin con la adopción mecanismos de simplificación procesal y negociación penal respetando los derechos del imputado y de la víctima.

f) Sistema de información
No existe información estadística confiable de carga y productividad, tomados entre las diversas cortes que asegure la formulación de indicadores de gestión que permitan el control oportuno de la gestión y evaluación del desempeño de los órganos jurisdiccionales. Asimismo no hay interconexión que facilite la recepción y envío oportuno de comunicaciones, a través de medios como internet con otras instituciones.

g) Recursos humanos
Los recursos humanos, principal activo del Poder Judicial, en el área penal no han recibido mayor estímulo, no han sido seleccionados ni capacitados de acuerdo a un perfil ad-hoc establecido. Por el contrario, se le atribuyen responsabilidades disciplinarias por una carga procesal que no pueden manejar. Esto a consecuencia de la inexistencia de un balance y mejor distribución de la carga procesal, así como un sistema de evaluación y capacitación.

4. Iniciativas en marcha.

El 29 de julio del presente año se publicó en el diario oficial El Peruano el Código Procesal Penal, el mismo que entrará en vigencia progresivamente a partir del 1º de febrero de 2006, con la finalidad de adaptar determinadas instituciones procesales a las exigencias de la nueva norma y de este modo

facilitar el periodo de transición entre ambos sistemas procesales, se ha emitido el Decreto Legislativo Nº 959 que incorpora diversas modificaciones al Código de Procedimientos Penales vigente.

Así el artículo primero de la norma en mención modifica el artículo 16º, relacionado a la Facultades especiales de la Corte Suprema y del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial para instituir un sistema específico de competencia en caso de delitos graves; el artículo 20º, regula la acumulación y excepcionalmente y con la finalidad de simplificar el procedimiento y decidir con celeridad procede tanto la desacumulación o separación de procesos acumulados; los artículos 33º y 34º que regulan el trámite de la inhibición y recusación así como el plazo para la interposición de la recusación; el artículo 57º que precisa las facultades y actividades de la parte civil en el proceso; el artículo 90º regula el trámite a seguir en los incidentes que requieran tramitación.

En cuanto a la modificación de los artículos 217º, 232º, 243º, 244º, 247º, 256º, 262º, 292º, 297º, 300º, 362º, 364º y 365º contienen figuras que se adelantan a la vigencia de lo establecido en el Código Procesal Penal, como las referidas al poder disciplinario de la sala penal y al procedimiento a seguir en el juicio oral así como temas relacionados con medios impugnatorios y su trámite; como tiempo y modo en que las partes pueden ofrecer sus medios probatorios para la actuación en juicio oral; exposición de la acusación e interrogatorio por parte del Fiscal; examen de los acusados y contenido del interrogatorio; examen especial de testigos y de acusados; oralización de la prueba instrumental; resoluciones recurribles en recurso de nulidad, recurso de queja; ámbito del recurso de nulidad; legitimación para interponer demanda de revisión de sentencia; trámite del recurso de revisión; efectos de la demanda de revisión.

El artículo 2º incorpora nuevos artículos al Código de Procedimientos Penales relacionados con el rechazo in limine de la recusación o pedido de inhibición, procedimiento de nulidad de transferencias, relación entre la sentencia y acusación y precedente obligatorio de las sentencias de la Corte Suprema.

Finalmente, el artículo 3º modifica la Ley de Defensa Judicial del Estado-Decreto Ley Nº 17537 en su artículo 14º donde se precisan las facultades de los Procuradores Públicos.

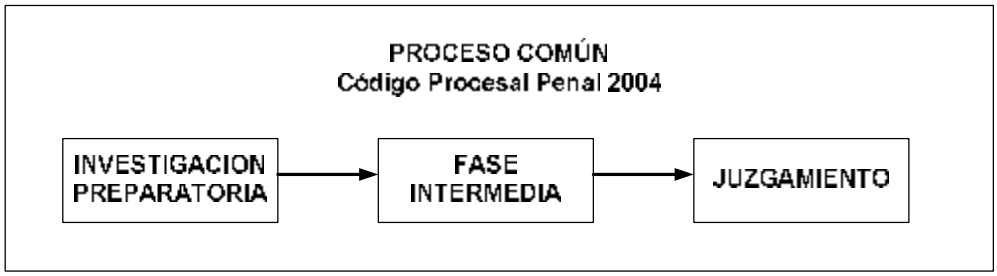
5. Análisis del proceso penal según el nuevo Código Procesal Penal

5.1. Descripción del proceso común

A diferencia del Código de Procedimientos Penales, que establece distintos procesos como el proceso ordinario, el proceso sumario etc. el nuevo Código Procesal Penal presenta un único proceso, denominado ***proceso común***, el

mismo que esta compuesto por tres grandes etapas procesales, como son: Investigación Preparatoria, Etapa Intermedia y Juzgamiento.

Grafico Nº1
Fases del Proceso Común



I. Investigación Preparatoria

Bajo el nuevo Código Procesal Penal se delimita los roles y funciones correspondientes a cada operador jurídico, es así que, el Ministerio Público, como titular de la acción penal, es responsable de la investigación de los delitos, de acusar a los presuntos responsables y de ejercer facultades discrecionales.

Asimismo, el Juez, denominado por el nuevo Código Procesal Penal para esta etapa como Juez de la Investigación Preparatoria, es quien controla la legalidad de las actuaciones llevadas a cabo por el Fiscal, ejerciendo funciones jurisdiccionales para garantizar el debido proceso, la correcta aplicación de la Ley y el respeto a los derechos fundamentales.

Para el control de la legalidad y el ejercicio de sus funciones jurisdiccionales, el Juez de la Investigación Preparatoria, a diferencia del modelo inquisitivo o mixto, utiliza como principal medio la oralidad a través del cual se toman decisiones desarrolladas en *audiencias judiciales*, en las que deberán comparecer las partes en el proceso. En estas audiencias judiciales, el Juez de la Investigación Preparatoria asume la dirección del debate.

Asimismo, ya en el desarrollo de las audiencias lo que se pretende con el nuevo Código Procesal Penal es eliminar el excesivo ritualismo y formalismo, debiendo resguardarse el respeto por los valores centrales del nuevo sistema, que son la oralidad, publicidad, la inmediación y la concentración.

I. Etapa Intermedia

A diferencia del Código de Procedimientos Penales de 1940, el nuevo Código Procesal Penal le otorga a esta fase del proceso una mayor funcionalidad, pues es la fase de saneamiento procesal y se sitúa entre las dos etapas más importantes del proceso penal, constituyéndose en un *filtro* a efectos de llevar a juicio oral sólo aquellos hechos que ameriten poner en marcha el sistema de justicia penal.

En ese sentido, bajo el nuevo sistema acusatorio adversarial la fase intermedia tiene por objeto principal el control judicial de la acusación, a fin de garantizar que la decisión de someter a juicio al imputado no sea arbitraria o apresurada.

Para tal efecto, según el nuevo Código Procesal Penal, será el Juez de la Investigación Preparatoria el encargado de conducir esta etapa, a través de actos de control sustancial desarrollados en una "audiencia", ya sea frente a un requerimiento de sobreseimiento o frente a una acusación formulada por el Fiscal Provincial.

Así, ante un requerimiento de sobreseimiento formulado por el Fiscal, el Juez de la Investigación Preparatoria previo traslado a las partes convocará a una "***audiencia de control de sobreseimiento",*** en donde los sujetos procesales alegarán sus pretensiones.

En cambio si se trata de una acusación, el Juez convocará a ***"audiencia preliminar***" previamente al juicio oral a fin de resolver todas las objeciones planteadas por las partes, admitir la prueba ofrecida, resolver medios de defensa técnica y sanear el proceso.

II. Etapa de Enjuiciamiento

La reforma procesal penal se encuentra determinada en establecer al juicio (oral, público y contradictorio) como etapa central del proceso común ya que constituye la etapa del proceso penal que pretende se da una plena satisfacción a las garantías y derechos fundamentales.

En ese sentido, el nuevo Código Procesal Penal, reconoce que *el juicio es la etapa principal del proceso. Se realiza sobre la base de la acusación. Sin perjuicio de las garantías procesales reconocidas por la Constitución y los Tratados de Derecho Internacional de Derechos Humanos aprobados y ratificados por el Perú, rigen especialmente la oralidad, la publicidad, la inmediación y la contradicción en la actuación probatoria. Asimismo en su desarrollo se observan los principios de continuidad del juzgamiento, concentración de los actos del juicio, identidad física del juzgador y presencia obligatoria del imputado y su defensor. (Artículo 356º del nuevo CPP).*

En esta etapa, el encargado de llevar a cabo los juicios orales es el ***Juez Penal de Juzgamiento,*** en el que podría ser unipersonal o un órgano ***colegiado*** compuesto por tres jueces.

Así por ejemplo, el Juez Penal Colegiado, será el Juez de Juzgamiento en los casos en que los delitos tengan prevista, en su extremo mínimo, una pena privativa de libertad mayor a seis años y en el caso de procesos complejos. El Juez Penal Unipersonal será Juez de Juzgamiento en los casos en que los delitos tengan prevista como pena privativa de libertad menor a seis años en su extremo mínimo.

5.2. Descripción de los procesos especiales según el nuevo Código Procesal Penal

Si bien en el proceso común plantea las reglas generales, es de señalar que el nuevo Código Procesal Penal prevé una serie de procesos que por su estructura y formas de resolución se han denominado "Procesos Especiales".

Dentro de estos denominados procesos especiales, se han establecido los siguientes:

5.2.1 Proceso Inmediato

Este proceso especial, no requiere la realización de la Investigación Preparatoria, debido a la existencia de flagrancia delictiva, confesión del imputado en la comisión del delito, y/o por que los elementos de convicción acumulados en la investigación preliminar y previo al interrogatorio evidencien la comisión del delito y la participación del imputado en el mismo, de tal manera que se procede a formular acusación directa ante el Juez de la Investigación Preparatoria.

Se inicia con un "*requerimiento de proceso inmediato*" formulado por el Fiscal Provincial al Juez de la Investigación Preparatoria, quien previo traslado al imputado y a los demás sujetos procesales por el plazo de tres días, decidirá en igual plazo si procede o no la incoación del proceso inmediato.

Notificado el auto que declara procedente el requerimiento de proceso inmediato, el Fiscal procederá a formular acusación, la cual será remitida por el Juez de la Investigación Preparatoria al Juez Penal competente, para que dicte acumulativamente el auto de enjuiciamiento y de citación a juicio.

5.2.2 Proceso por la Razón de la Función Pública

Conforme lo ha previsto el Código en Libro Quinto, Sección II, se ha clasificado en:

1) Proceso por delitos de función atribuidos a altos funcionarios públicos;
2) Proceso por delitos comunes atribuidos a congresistas y otros altos Funcionarios; y,
3) Proceso por delitos de función atribuidos a otros funcionarios públicos.

Es de señalar que estos procesos se rigen en cuanto a su estructura por las reglas dispuestas en el proceso común. Los órganos tanto de investigación como de juzgamiento serán determinados por la Sala Penal de la Corte Suprema o en su defecto por la Sala Penal de la Corte Superior, con

excepción de los procesos por delitos comunes atribuidos a congresistas y otros altos funcionarios, quienes se someten íntegramente tanto a las reglas como a la estructura orgánica dispuesta para el proceso común.

5.2.3 Proceso de Seguridad

El nuevo Código Procesal Penal, prevé el proceso de seguridad para casos en que el imputado por razones de salud o minoría de edad (Art. 20.2 CP) amerite una medida de seguridad y no una pena, siendo del caso señalar que el juzgamiento, si bien reviste de oralidad, deja de ser público.

Al respecto, si bien la publicidad es una garantía específica consagrada en el artículo 139º.4 de la Constitución, es de señalar que la misma norma constitucional permite excepciones a la publicidad en el juicio oral, siendo que en el proceso de seguridad se reconozca como límite al principio de publicidad a razones que atiendan a proteger intereses de menores o protección de la vida privada del imputado.

5.2.4 Proceso por delito de Ejercicio Privado de la Acción Penal

A diferencia de los delitos perseguibles de oficio en donde el titular de la acción penal es el Ministerio Público, la parte agraviada o el directamente ofendido por el delito es quien ejerce la titularidad de la acción penal constituyéndose en “Querellante particular”.

Este proceso a cargo del Juez Penal Unipersonal, no presenta una etapa de investigación de carácter formal sino que excepcionalmente cuando la querella no revista de los requisitos exigidos por Ley, a solicitud del querellante se podrá realizar una Investigación Preliminar a cargo de la Policía Nacional quien para los efectos elevará un Informe Policial al Juez Penal Unipersonal.

El Juez Penal Unipersonal, será quien lleve a cabo una audiencia bajo las reglas establecidas para el Juicio Oral.

5.2.5 Proceso de Terminación Anticipada

En el nuevo Código Procesal Penal se concibe a la terminación anticipada como aquel procedimiento especial por medio del cual el órgano persecutor y el sujeto pasivo de la persecución esto es, el imputado, proponen al órgano jurisdiccional concluir el proceso, luego de que ambas partes llegan a un acuerdo respecto a la calificación del delito, a la responsabilidad penal y a la responsabilidad civil.

La naturaleza jurídica de la terminación anticipada se rige por criterios de transacción en virtud del cual las partes (acusadora e imputada) disponen de la pretensión penal extinguiendo el ejercicio de la acción punitiva. Esta relación exige pues que exista una reciprocidad en las concesiones que cada una de ellas propone durante la negociación.

Mediante éste procedimiento el proceso concluye en la fase de investigación preparatoria constituyéndose en un medio diferente o alternativo de concluir un proceso convencional.

En estos casos nos encontramos frente a un proceso penal que se inició conforme a las reglas del proceso común pero cuyo *iter procedimental* se ve desviado a partir de la aplicación de reglas especiales que determinan que su

conclusión resulte más acelerada y evite la aplicación de las normas ordinarias de procesamiento.

De allí también que a la terminación anticipada se le conozca como un proceso simplificado, puesto que simplifica, o abrevia el curso normal del proceso penal.

No obstante ello, el procedimiento de terminación anticipada no determinará necesariamente la conclusión del proceso principal si es que el *procedimiento de negociación* y el *acuerdo* al que arriban la parte acusadora y el imputado no es aprobado por el órgano jurisdiccional – Juez de la Investigación Preparatoria. Caso en el cual el proceso deberá regresar a su curso normal debiendo cumplir las fases y reglas del proceso común hasta llegar a su fin a través de una sentencia dictada luego de celebrado el juicio oral.

Resulta importante tener en cuenta que, si el procedimiento de terminación anticipada no logra simplificar el proceso ordinario y acelerar la sentencia, la serie de actos procesales desarrollados para este fin no podrán producir ningún efecto cuando se disponga su continuación conforme a las reglas ordinarias. Ese es el sentido de la norma contenida en el artículo 470º del nuevo Código Procesal Penal, según el cual cuando en la terminación anticipada no se llegue a un acuerdo o éste no sea aprobado, la declaración formulada por el imputado se tendrá como inexistente y no podrá ser utilizada en su contra.

En ese sentido la intervención del órgano jurisdiccional es directa y determinante para concluir anticipadamente el proceso, en donde el Juez de la Investigación Preparatoria tiene la posibilidad de aprobar el acuerdo y emitir la sentencia correspondiente, o de no aprobar el acuerdo previo a la realización de una *"audiencia de terminación anticipada*".

Esta facultad otorgada al Juez de la Investigación Preparatoria responde a la necesidad de que el margen de disponibilidad procesal que poseen las partes sea equilibrado a partir de la intervención del Juez quien es precisamente el encargado de cautelar y controlar la legalidad del acuerdo.

5.2.6 Proceso por Colaboración Eficaz

Concebido bajo el esquema del derecho penal premial, se encuentra constituido para delitos de especial trascendencia, enmarcados dentro de una organización criminal, que para los efectos de obtener información relevante y eficaz, se llega a un acuerdo con el "colaborador" respecto a la pena a imponer o la ya impuesta.

5.2.7 Proceso por Faltas

Frente al incremento de comportamiento o conductas disóciales, que en buena cuenta no constituyen delito, el concepto de acceso a la justicia cobra una vital importancia en los ciudadanos, pues obteniendo soluciones adecuadas en un tiempo menor y a costos más bajos, la eficiencia del

sistema desde la óptica del ciudadano común se logra con la resolución de conflictos de menor trascendencia social.

En ese sentido, la figura de los Jueces de Paz Letrados, o en su defecto los Jueces de Paz, son quienes adquieren un contacto más cercano con la ciudadanía, legitimando con su actuación el sistema de justicia penal.

En tal virtud, el nuevo Código Procesal Penal ha previsto que el Juez de Paz Letrado, tendrán a su cargo la resolución de las faltas previa la realización de una *audiencia*, con el objeto de llegar a una conciliación o a la celebración de un acuerdo.

5.3 Reasignación de Roles para cada instancia del Poder Judicial

El nuevo Código Procesal Penal es la partida de transformación de un sistema de justicia penal. El sistema vigente en la actualidad, como establecimos en líneas arriba, obedece a un sistema mixto donde está presente tanto la oralidad como la escrituralidad; sin embargo debemos señalar que el nuevo código al introducir el sistema acusatorio adversarial, erradica los formalismos y propone un rol diferente a cada uno de los participantes en el proceso penal, luego de actuar un análisis podemos señalar lo siguiente:

5.3.1 Código de Procedimientos Penales.

El Código de Procedimientos Penales establece la competencia de los órganos jurisdiccionales en materia penal. El artículo 13º contiene la competencia del los Jueces Instructores (Jueces Penales), el artículo 14º el de los Tribunales Correccionales (Salas Penales) y los artículos 15º al 17º de la Corte Suprema de Justicia.

A) Jueces Penales

El inciso 4° del artículo 159° de la Constitución Política le otorga al Ministerio Público la facultad de conducir la investigación de un delito; sin embargo el artículo 49º del Código de Procedimientos Penales, indica que el Juez Instructor dirige la investigación y le corresponde como tal la iniciativa en organización y su desarrollo, esto se debe al carácter inquisitivo de esta etapa del proceso.

El juez realiza dos tareas de plano incompatibles pues debe ser investigador y a su vez debe constituirse en protector de las garantías procesales constitucionales, y en consecuencia su situación es de vigilancia sobre si mismo.

Es labor del Juez entonces la investigación, y como se señala en el art. 53º una vez que el juez penal haya terminado la instrucción (reunir las pruebas), elevará a la Sala Penal (órgano superior encargado de llevar a cabo el juicio oral) un informe dando cuenta de las diligencias practicadas, los incidentes promovidos y la situación jurídica de los procesados. La Sala penal le enviará los actuados al Fiscal para que sea él quien requiera mediante la formulación de la correspondiente acusación, la apertura del juicio oral.

Funciones y facultades del Juez Penal:

1. Instruir en los procesos ordinarios.
2. Conocer en grado de apelación los asuntos de su competencia que resuelven los juzgados de paz letrados y los juzgados de paz.
3. Conocer las acciones de Hábeas Corpus, realizando la sumaria investigación y resolviendo en primera instancia.
4. Instruir y sentenciar en los procesos sumarios y en los procesos por delitos contra el honor (querella).
5. Dictar el auto apertorio de instrucción.
6. Disponer la detención o comparecencia del imputado.
7. Fijar caución y conceder libertad provisional.
8. Disponer la realización de actuación de medios probatorios
9. Dictar otras medidas cautelares de carácter personal y real.
10. Emitir un informe al concluir la instrucción si se trata de proceso ordinario.
11. Autorizar el registro domiciliario.
12. Decidir sobre la constitución o no en parte civil.
13. Dictar el sobreseimiento en aplicación del principio de oportunidad.
14. Disponer el requerimiento de testigos.
15. Ordenar a la Policía Judicial la realización de ciertas investigaciones especializadas para esclarecer el delito.

B) Sala Penal de la Corte Superior

El artículo 207º del Código de Procedimientos Penales establece que “el juicio será oral y público ante los Tribunales Correccionales, constituidos en cada Corte Superior por una Sala compuesta de tres Vocales”, sin embargo esta denominación fue modificada por la de la Sala Penal.

La Sala Penal tiene como función principal llevar a cabo el juicio oral en los procesos ordinarios y emitir la sentencia condenatoria o absolutoria, conoce en apelación las sentencias recurridas que se emiten por el Juez de primera instancia en los procesos sumarios, y en apelación los incidentes promovidos ante el juzgado penal.

Funciones de la Sala Penal

1. Juzgar en los procesos ordinarios.
2. Juzgar en primera instancia los delitos cometidos por los prefectos y jueces en el ejercicio de sus funciones.
3. Resolver las apelaciones interpuestas contra las sentencias y autos emitidos por los jueces penales en los procesos sumarios, así como los incidentes promovidos en el curso de la instrucción en los procesos ordinarios.
4. Conocer en última instancia de las sentencias expedidas en los procesos sumarios y Hábeas Corpus. (última instancia si se ampara al recurrente).
5. Resolver las quejas de derecho y contiendas de competencia entre los jueces del mismo distrito judicial.

C) Salas Penales de la Corte Suprema
El artículo 15º del Código de Procedimientos Penales establece que la Corte Suprema de Justicia conocerá de las resoluciones expedidas por los Tribunales Correccionales (Salas Penales), contra las que este Código concede el recurso de nulidad. Resolverá igualmente, las quejas, cuestiones de competencia y extradición, conforme a las leyes.

Funciones de la Sala Penal de la Corte Suprema

1. Fallar en casación, o en última instancia cuando la acción se inicia en una Corte Superior o ante la propia Corte Suprema.
2. Conocer las contiendas de competencia, cuando se presentan a nivel de Salas Penales Superiores o de diversos Distritos Judiciales o de diverso fuero; y en las transferencias de competencia.
3. Conocer y resolver las causas por delitos cometidos por altos funcionarios en el ejercicio de sus funciones.
4. Resolver los recursos de nulidad que se interponen contra las sentencias y autos emitidos por las Salas Penales Superiores.
5. Pronunciarse sobre las quejas de derecho planteadas por denegatoria del recurso de nulidad.
6. Emitir el informe final sobre la procedencia o no de los procedimientos de extradición activa o de la legalidad o ilegalidad de la extradición pasiva.

5.3.2 Código Procesal Penal
La estructura del nuevo proceso penal se edifica sobre la base de un sistema procesal acusatorio, siendo sus grandes líneas la separación de las funciones de investigación y juzgamiento

La competencia de los órganos jurisdiccionales que conocen materia penal esta establecida en el Capitulo II del Título II de la Sección III del nuevo Código Procesal Penal.

A) Juez de la Investigación Preparatoria
Según el modelo asumido por el nuevo Código Procesal Penal, es función principal del juez en la etapa de investigación preparatoria ser el garante del debido proceso, para la correcta aplicación de la ley y respeto de los derechos humanos fundamentales.

La separación de las funciones que establece el nuevo Código Procesal Penal trae como consecuencia que la persecución penal este a cargo del Fiscal. La función de decidir, controlar la actividad desarrollada por el Ministerio Público y conocer los incidentes que eventualmente pueden plantearse en el curso de las investigaciones preliminares se encuentra a cargo del Juez Penal.

Es de destacar que una de las tareas relevantes del Juez de la Investigación Preparatoria es la de tutelar los derechos fundamentales del imputado. Debe garantizarle al imputado sus derechos durante las

diligencias preliminares o en la investigación preparatoria en audiencia especial, donde podrá decidir que el órgano de investigación subsane cualquier omisión en que hubiera incurrido o dictar las medidas de corrección o de protección que correspondan.[5]

Otro aspecto importante es la incorporación de las audiencias en la fase de investigación preparatoria abona al principio de contradicción y el respeto a la igualdad de armas. Estas audiencias estarán bajo la dirección del juez de la investigación preparatoria.

El nuevo Código le confiere un papel importante al juez de la investigación preparatoria que sustenta el modelo acusatorio-adversativo y que garantiza la constitucionalidad y legalidad de la investigación para lo cual el art. 323º le otorga las siguientes facultades:

Facultades y funciones del Juez de la investigación preparatoria

1. Autorizar la constitución de las partes.
2. Pronunciarse sobre las medias limitativas de derechos que requieran orden judicial y, cuando corresponda, las medidas de protección.
3. Resolver excepciones, cuestiones previas y prejudiciales.
4. Realizar los actos de prueba anticipada.
5. Control del cumplimiento del plazo en las condiciones fijadas en el Código.
6. Dirigir la fase intermedia y la ejecución de la sentencia.
7. Realizar el procedimiento para la actuación de prueba anticipada.
8. Ordenar, en caso de delito con resultado de muerte, la correspondiente inscripción en el Registro de Nacional de Identificación y Estado Civil.
9. Controlar la actividad desarrollada por el Ministerio Público en su función de investigación.
10. Conoce vía tutela, los incidentes presentados durante las diligencias preliminares o investigación preparatoria en audiencia especial.

B) Juzgados Penales Unipersonales y Colegiados

De acuerdo al nuevo Código Procesal Penal, en esta instancia se lleva a cabo el juicio oral y es el Juez Penal quien lo dirige, figura que corresponde a un juez imparcial en la medida que no le corresponde llevar adelante la fase intermedia ni conocer de los recursos de apelación por incidentes promovidos en la investigación preparatoria pues la actividad recursal estará a cargo de la Sala Penal Superior.

[5] Talavera Elguera Pablo, Comentarios al nuevo Código Procesal Penal, 2004, Pág., 25.

Funciones Comunes a los Juzgados Penales Unipersonales y Colegiados

1. Dirigen la etapa de juzgamiento en los proceso que la ley indique para su conocimiento
2. Resuelven los incidentes que se promuevan en el juzgamiento.

Los Juzgados Penales Colegiados
Los Juzgados Penales Colegiados que estarán integrados por tres jueces conocerán del juzgamiento y sentencia en los procesos penales por delitos que tengan señalados en la ley como pena mínima mayor de seis años de pena privativa de libertad.

Funciones de los Juzgados Penales Colegiados

1. Conocen del juzgamiento y sentencian en los procesos penales por delitos que tengan señalados en la ley como pena mínima mayor de seis años de pena privativa de libertad.
2. Conocen de la las solicitudes de refundición o acumulación de penas.

Juzgados Penales Unipersonales
Es competencia de los Juzgados Unipersonales conocer del Juzgamiento y sentencia en los delitos que no conocen los Juzgados Penales Colegiados.

Funciones de los Juzgados Penales Unipersonales

1. Conocen del Juzgamiento y sentencia en los delitos que no conocen los Juzgados Penales Colegiados.
2. Conocen de los incidentes sobre beneficios penitenciarios.
3. Conocen del recurso de apelación interpuesto contra las sentencias expedidas por el Juez de Paz Letrado.
4. Del recurso de queja en los casos previstos por ley.

C) Salas Penales Superiores
La competencia de estos órganos jurisdiccionales es fundamentalmente conocer del recurso de apelación contra los autos y las sentencias, en los casos previstos en la ley, expedidos por los jueces de la investigación preparatoria y los jueces penales, Colegiados y Unipersonales.

Funciones de las Salas Penales Superiores

1. Conocer del recurso de apelación contra los autos y las sentencias, en los casos previstos en la ley, expedidos por los jueces de la investigación preparatoria y los jueces penales, colegiados y unipersonales.
2. Dirimir la contienda de competencia de los jueces de la investigación preparatoria y los jueces penales, colegiados o unipersonales.

3. Resolver los incidentes que se promuevan en su instancia.
4. Dictar, a solicitud del Fiscal Superior, las medidas limitativas de derechos.
5. Conocer el recurso de queja por denegatoria del recurso de nulidad.
6. Resolver la recusación planteada contra sus magistrados.

D) Sala Penal de la Corte Suprema

Compete a la Sala Penal de la Corte Suprema conocer de los Recursos de Casación interpuesto contra sentencias y autos expedidos en segunda instancia por las Salas Penales Superiores, en los casos previstos por ley.

Funciones de la Sala Penal de la Corte Suprema

1. Conocer los Recursos de Casación interpuesto contra sentencias y autos expedidos en segunda instancia por las Salas Penales Superiores, en los casos previstos por ley.
2. Conocer del recurso de queja por denegatoria de casación.
3. Resolver la acción de revisión de sentencias condenatorias.
4. Resolver las cuestiones de competencia previstas en la ley así como las generadas entre la jurisdicción ordinaria y la militar.
5. Solicita al Poder Ejecutivo acceder a la extradición activa y emitir resolución consultiva respecto de la procedencia o improcedencia de la extradición pasiva.
6. Resolver la recusación planteada por sus magistrados.
7. Juzgar en delitos de función que señala la constitución

5.4 Análisis de los procesos propuestos – vacíos y contradicciones jurisdiccionales o administrativas.

Luego de desarrollar y analizar los diagramas de flujo general del proceso penal se han podido identificar algunos aspectos que ha consideración del equipo consultor deben ser revisados y replanteados a fin de lograr un mejor desempeño, a presentamos en forma muy resumida:

I. Actividades Procesales Operativas

- Formación del Expediente (Cuaderno).- Se recomienda que el contenido del expediente se reduzca para no caer en el excesivo formalismo y gasto que se produce, consignándose documentos tales como: requerimientos y solicitudes de las partes relativas a la causa, las actas de audiencia y sus resoluciones.

- Proceso de Notificaciones.- Las notificaciones de forma física o personal, deberán efectuarse sólo en los casos en que el proceso se inicie y ha solicitud de una de las partes, o cuando se incorpore un nuevo actor al proceso (testigos o peritos), pues esta acción se puede llevar tanto en la audiencia, como de forma electrónica (Fiscal y Defensa).

- Ejecución de las Sentencias.- Se recomienda que el Juez que lleve a cabo el Juicio Oral (Unipersonal o Colegiado) sea el órgano que ejecute la sentencia, para lo cual podrá conformar un equipo especializado para su ejecución. Con esto se espera reducir los tiempos de respuesta al no recargar mas la labor del Juez de la Investigación Preparatoria, así como evitar el traslado del expediente.

- Traslado de Expediente (Cuaderno).- Deberá preverse en los reglamentos internos para el nuevo código la posibilidad de digitalizar el expediente judicial, de forma tal que éste no tenga que ser trasladado de forma física, dándole solamente acceso o autorización para su revisión o reproducción al órgano y/o instancia que deba revisarlo o pronunciarse sobre el mismo, por ejemplo, cuando el expediente es remitido por el Juez de la Investigación Preparatoria, al finalizar la etapa intermedia, al juez de juzgamiento para que lleve a cabo el juicio oral, este último podría acceder al expediente a través del sistema electrónico, de igual forma en el caso de las apelaciones presentadas por las partes, las Salas Penales accederían al expediente por medio electrónico.

- Elevación del expediente.- Cuando el juez no esta de acuerdo con el requerimiento de sobreseimiento solicitado por el fiscal provincial, eleva el expediente a la Fiscalía Superior Penal, según se expresa en el código, a través del fiscal provincial, sin embargo esto provoca mayor dilación del proceso, ello podría simplificarse con una solicitud electrónica al fiscal superior, quien contaría con acceso al expediente fiscal mediante el sistema informático o en su defecto solicitárselo al Fiscal Provincial.

- Presentación de requerimientos y solicitudes.- Se debe contemplar la posibilidad de que tanto los requerimientos presentados por el fiscal, así como las solicitudes presentadas por los justiciables puedan ser ingresadas electrónicamente a través de Intranet (extranet e intranet), a fin de descargar el trabajo en las ventanilla de atención al público.

II. Normativas.

- Plazos Procesales.- Es recomendable estandarizar los plazos para algunas actuaciones procesales y/o Audiencias, de tal manera que el justiciable y el operador jurídico los manejen con claridad.

- Sobreseimiento.- En el caso del Sobreseimiento sería recomendable omitir todo el procedimiento que involucra actos de notificación, traslados, oposiciones, antes de llevarse a cabo la audiencia; sugiriéndose que toda esta actividad se realice en la misma audiencia, para ello sólo se requeriría notificar la solicitud de sobreseimiento y en la misma audiencia sustentar cada

posición, dándose en el mismo acto el pronunciamiento del Juez sobre dicha solicitud.

- Objetos del delito.- Los instrumentos y objetos del delito que hayan sido incautados y deban ser presentados por la Fiscalía estarán bajo su custodia. Ello debería ser así durante todo el proceso hasta que se inicie el juicio oral, momento en que recién el juez de juzgamiento podría tener acceso a dichas pruebas materiales, en consecuencia debería revisarse le artículo 354.2 que establece que el juez de la investigación preparatoria remitirá al juez de juzgamiento los documentos y objetos incautados ya que habría una contradicción con lo establecido en el artículo 136, que prescribe que el juez penal será quien disponga la formación del respectivo expediente judicial.

Capitulo III

Diseño Conceptual de la Organización Juzgados y Salas Penales

1. Introducción

El Poder Judicial es un actor importante dentro del sistema de administración de justicia, por lo tanto debe organizarse en función del encargo que le ha sido encomendado dentro de la vigencia del nuevo código. La nueva organización de los órganos de justicia (juzgados y salas) debe responder a principios modernos, tales como:

- Empoderar a los operadores del sistema para que se tomen decisiones en el lugar en el que se efectúa el trabajo.
- Incorporar herramientas de gestión y de control estadístico de procesos.
- Eliminar la burocracia y el desperdicio de recursos a través de la eliminación de actividades que no den valor agregado a la actividad judicial.
- Facilitar el flujo de información y la coordinación en torno al proceso interinstitucional.
- Operar la organización en torno a resultados y no solo al cumplimiento de las funciones asignadas.

Este capitulo tiene como objetivo diseñar conceptualmente tanto los procesos como la estructura organizacional para los juzgados y salas, para ello desarrollaremos los siguientes puntos.

1. Definición de la misión del servicio y objetivos organizacionales.
2. Lógica del proceso.
3. Identificación de los procesos clave y de soporte.
4. Diseño conceptual de procesos.
5. Diseño Conceptual de la estructura organizacional-Juzgados y Salas Penales.

1.1. Definición de la Misión del Servicio y Objetivos Organizacionales de los Órganos Jurisdiccionales

I. La Misión

La misión identifica el objetivo fundamental del servicio que provee el Poder Judicial dentro del sistema de administración de justicia, dicha misión debe tomar en consideración dos aspectos: qué hacemos (los servicios que ofrecemos, el rol dentro del sistema), para quien lo hacemos (a que clientes nos dirigimos). Debemos inferir que la misión ha de cambiar en la medida que el nuevo Código Procesal Penal modifica el rol de los órganos judiciales, en tal sentido analizamos los aspectos antes mencionados:

a) ¿Cuál es Nuestro Rol?

El rol que ejercen tanto los Juzgados como las Salas penales cambia bajo la propuesta del nuevo código procesal, como se pudo observar en el capítulo anterior el cambio de roles entre las instituciones, hace que el Juez ya no investigue, lo que determina que labores, tales como: la recolección de pruebas, la identificación del imputado, entre otras, se dejen de realizar en el juzgado, pues serán responsabilidad de la fiscalía. De igual manera, los exámenes periciales (hoy las pericias judiciales), en materia penal correrán a cuenta de las partes intervinientes, es decir, tanto del fiscal, como de la defensa, quienes tienen la obligación de proveer las pruebas necesarias en el proceso. En este escenario, el Juez, ahora tendrá solo como responsabilidades las de velar por los derechos fundamentales de las personas, así como evaluar las pruebas presentadas y pronunciarse sobre la culpabilidad o no del imputado

Los Juzgados en las primeras etapas deben garantizar los derechos de los imputados, y proveer al fiscal de los mecanismos legales para impulsar el proceso judicial. En las siguientes fases el Juez tendrá como responsabilidad juzgar en función de las pruebas actuadas por las partes en el proceso. En una segunda instancia, se recibirán las apelaciones a las resoluciones de la primera instancia presentados por las partes.

b) ¿Para quién lo hacemos?

Cualquier organización tiene como fin último el satisfacer las necesidades de sus clientes, para poder cumplir con ello es necesario primero identificarlos, saber quiénes son nuestros clientes, diferenciando entre clientes, internos (otras áreas y órganos al interior de la institución) y externos (sujetos procesales), así como conocer las necesidades de ambos y de la sociedad en general.

En tal sentido, podríamos hacer mención a la misión definida en el último Plan estratégico Institucional:

"Somos una institución que a través de sus órganos jurisdiccionales nos encargamos de resolver conflictos legales, satisfacer el derecho a la tutela jurisdiccional y contribuir a garantizar el estado de derecho, la paz social, y la seguridad jurídica con irrestricto respecto a los derechos humanos, en beneficio de los justiciables específicamente y de la sociedad en general. Nos compromete nuestro deber y nuestra obligación de la delegación de un Poder constituido"[6]

Ante esta misión, y lo que buscan nuestros clientes objetivo, nosotros podemos concluir que como fin primario, tanto las salas como los juzgados, tienen por finalidad garantizar los derechos fundamentales de las personas, resolver los conflictos legales, brindar seguridad jurídica con celeridad y probidad, eficiencia y eficacia.

[6] Plan Estratégico del Poder Judicial, 2004-2006.

1.2. Lógica del Proceso (Descripción)

El nuevo código propone la exclusión de la escrituralidad en muchas de las actividades de los procesos jurisdiccionales sustituyéndolos por la oralidad, (reduciendo el uso del papel), asimismo, busca eliminar el ritualismo y los formalismos que no agregan valor al servicio, ello modifica radicalmente la forma en como se lleva a cabo el servicio judicial.

Según lo previsto en el nuevo Código Procesal Penal, el proceso penal común, establece la lógica de conducción general para el resto de procesos penales especiales o vías jurisdiccionales.

Este proceso penal común se inicia con la interposición de una denuncia oral o escrita, por parte de los justiciables, presentada ante la policía nacional o directamente ante el Ministerio Público, asimismo se puede iniciar de oficio cuando el representante del Ministerio Público toma conocimiento de la comisión de un hecho delictivo (ver anexo Nº1: Diagrama de flujo – Fase De Investigación Preparatoria).

En todos los casos en que se conozca la *notitia criminis*, se deberá poner en conocimiento al Ministerio Público por ser el titular de la acción penal, a fin de que lleve a cabo la dirección y conducción de la investigación, ya sea directamente o de forma coordinada con la policía de investigación, debiendo en todos los casos en que intervenga, elevar al Fiscal Provincial un *Informe Policial*.

La dirección de la investigación que ejerce el Ministerio Público sobre la investigación comprende desde que se originan los actos iniciales de la investigación, ejerciendo para ello la facultad de realizar por si mismo o por medio de la Policía Nacional las diligencias preliminares con el objeto de realizar actos urgentes o inaplazables para asegurar los elementos de prueba materia del delito e individualizar a las personas involucradas en su comisión, hasta la investigación después de formalizada la denuncia.

En las diligencias preliminares o inaplazables, el representante del Ministerio Público podrá requerir al órgano jurisdiccional -en este caso- Juez de la Investigación Preparatoria la autorización para realizar actos que tiendan a restringir o afectar derechos fundamentales del imputado con fines de averiguación.

No obstante ello, el nuevo Código Procesal Penal, prevé que el imputado podrá solicitar la intervención del Juez de la Investigación Preparatoria a efectos de garantizar y ejercer un control de legalidad sobre las acciones realizadas por el Ministerio Público a través de una serie de medidas, tales como: pedido de tutela por infracción de derechos, exceso de duración de las diligencias preliminares, las mismas que al igual que los requerimientos formulados por el Fiscal, son resueltas en audiencia previa a la formulación de la investigación preparatoria, a estas audiencias, se les ha denominado “Audiencias Judiciales Previas”.

Realizadas las diligencias preliminares bajo el supuesto de realizar actos urgentes de investigación, en el plazo de veinte días previsto para el desarrollo de las mismas, el Fiscal Provincial tendrá que proceder a calificar la denuncia penal conforme lo establece el artículo 334º del nuevo Código Procesal Penal.

En el supuesto, que existan indicios reveladores de la comisión del delito, que la acción penal no ha prescrito y se ha individualizado al imputado, el Ministerio Público dispondrá la formalización y continuación de la investigación preparatoria, debiendo notificar dicha disposición al imputado así como al Juez de la Investigación Preparatoria.

Con la disposición de formalización de la investigación preparatoria, el representante del Ministerio Público realizará todos los actos propios de la investigación tendientes a recabar elementos u objetos de prueba para ser valorados en el Juicio Oral.

Para tal efecto, durante esta primera etapa del proceso penal, el Ministerio Público podrá requerir indistintamente ante el juez de la investigación preparatoria cualquiera de las medidas de coerción, ya sean de carácter personal o real, siendo que el juez de la investigación preparatoria resuelva los requerimientos así como las peticiones formuladas por los sujetos procesales a través de las “Audiencias Judiciales”.

Así, por ejemplo, las audiencias judiciales que el nuevo Código Procesal Penal prevé durante la etapa de investigación preparatoria aproximadamente 43 audiencias tales como: audiencia judicial para resolver medios de defensa técnica, audiencia Judicial para imponer medidas de coerción procesal, audiencia judicial sobre control de plazo de la investigación preparatoria, etc.

Vencido el plazo de la investigación preparatoria, de 120 días naturales más su prórroga de 60 días, si estamos en un proceso común, o en su defecto 8 meses más su prórroga de 8 meses si estamos en un proceso complejo, el fiscal tendrá que concluir la investigación preparatoria a fin de evaluar si procede a formular a*cusación* o requerir el s*obreseimiento* del proceso, con lo que se da inicio a la segunda etapa del proceso, que es la Etapa Intermedia.

En el supuesto, de que el fiscal provincial requiera el *sobreseimiento* de la causa ya sea porque el hecho imputado no es tipificado como delito, la acción penal ha prescrito o porque el hecho objeto de la causa no se realizó o no puede atribuírsele al imputado. Deberá acompañarse al requerimiento el expediente fiscal al Juez de la Investigación Preparatoria, quien procederá a correr traslado a los sujetos procesales a fin de que puedan formular su oposición al requerimiento de sobreseimiento, cumplido el plazo, el juez dispone la realización de la “audiencia de control de sobreseimiento”. (ver anexo Nº 2: Diagrama de flujo – Etapa Intermedia).

De otro lado, si el fiscal provincial decide formular *acusación*, el juez de la investigación preparatoria procederá a notificar la acusación a los sujetos

procesales a fin de que puedan observar la acusación, deducir medios de defensa técnica, solicitar la imposición o revocación de una medida de coerción, pedir sobreseimiento, u ofrecer pruebas para el juicio. En cualquiera de los supuestos antes descritos el juez de la investigación preparatoria señalará día y hora para la realización de la "Audiencia Preliminar".

Resueltas las objeciones y peticiones planteadas por los sujetos procesales en la audiencia preliminar, el juez de la investigación preparatoria emitirá el respectivo auto de enjuiciamiento, el mismo que se notificará al Ministerio Público y a los demás sujetos procesales, dándose inicio al Juicio Oral (ver anexo Nº 3: Diagrama de flujo – Fase de Juzgamiento).

Posteriormente, el juez de la investigación preparatoria hará llegar al juez penal competente (unipersonal o colegiado) el auto de enjuiciamiento, así como, los actuados correspondientes poniendo a su orden a los presos preventivos, para la realización del juicio oral.

El juez penal, sea unipersonal o colegiado, será el órgano jurisdiccional encargado de llevar a cabo el juicio oral (ver anexo Nº3: Diagrama de flujo – fase de juzgamiento), para lo cual previamente dicta el auto de citación a juicio, el mismo que es notificado al imputado, a la defensa del imputado sea particular o de oficio, al agraviado, al fiscal provincial, testigos y peritos y demás sujetos procesales que deban estar presentes en el desarrollo del juicio oral.

Con el auto de citación a juicio el juez penal, sea colegiado o unipersonal, ordenará formar el respectivo expediente judicial, conforme lo dispuesto en el artículo 137º del nuevo Código Procesal Penal.

Es de resaltar que la etapa de Juzgamiento, es la etapa principal del proceso en el sistema acusatorio que se realiza en base a la acusación, y se rige por la oralidad, inmediación, contradicción y publicidad como expresión del debido proceso.

El juzgamiento tendrá lugar en la Sala de Audiencias, donde físicamente el Juez Penal ocupa la cabecera de la Sala, ubicándose frente a él, el acusado, a su derecha, al fiscal y el abogado de la parte civil; y, a su izquierda al abogado defensor del acusado; siendo que los testigos y peritos se ubicarán en un ambiente contiguo a la sala de audiencias hasta ser llamados para su intervención.

Instalada la audiencia, el juez penal competente dará apertura al juicio oral, el fiscal expondrá resumidamente los hechos objeto de la acusación y consecuentemente los sujetos procesales por su orden procederán a formular sus respectivos alegatos preliminares. Acto seguido, el debate probatorio, seguirá por orden iniciándose con el examen del acusado, actuación de los medios de prueba admitidos; y oralización de los medios probatorios.

Finalizada las actuaciones probatorias y los alegatos finales se procede a deliberar la sentencia, como producto de las cuestiones planteadas por las partes en el contexto de un debate oral, público y contradictorio, siendo que inmediatamente después de la deliberación, el juez o el director de debates procedan a redactar la sentencia.

El juez penal competente, según el caso, se constituirá nuevamente en la sala de audiencia, después de apersonadas las partes, y dispondrá la lectura de la sentencia, sea absolutoria o condenatoria, ante quienes comparezcan, la misma quedará notificada en la audiencia pública.

La sentencia como cualquier otra resolución es objeto de apelación a fin de que el Superior Jerárquico, como es la Sala Penal Superior, resuelva la impugnación a través de una decisión posteriormente a la realización de la "audiencia de apelación".

Ya en la ejecución de sentencia, el órgano encargado del control de la ejecución de las penas impuestas es el Ministerio Público quien, para los efectos, puede ejercer medidas de supervisión. No obstante ello, el Juez de la Investigación Preparatoria es el órgano encargado de la ejecución de las sanciones previstas en la sentencia.

1.3. Identificación de los Procesos Clave y de Soporte

Dada la complejidad del proceso penal, podríamos clasificarlo como un macro proceso[7], al estar compuestos por una serie de procesos secuencialmente enlazados y que son realizados por las diferentes instituciones que conforman el sistema de administración de justicia.

Ante esta situación, se hace necesario identificar con claridad a los responsables de dichos procesos. Para ello, hemos preparado un mapa de procesos, (ver diagrama: Mapa de Procesos del Sistema de Administración de Justicia -nuevo Código Procesal Penal), el cual muestra la interacción de los procesos y de las instituciones que los lleva a cabo, así se puede observar gráficamente el rol de cada institución dentro del sistema.

Policía Nacional:

- Recepción de denuncia (verbal o escrita).
- Investigación del hecho.

Ministerio Público:

- Recepción de denuncia (verbal).
- Indagaciones preliminares
- Investigación preparatoria

[7] Ver glosario de términos

Poder Judicial:

- Audiencias judiciales previas.
- Audiencias judiciales.
- Audiencia preliminar.
- Juzgamiento.
- Apelación de sentencia.
- Proceso de ejecución

INPE:

- Anulación de antecedentes penales.
- Control de beneficios penitenciarios.
- Identificación y registro del interno o procesado.
- Encarcelamiento y excarcelamiento.

Como se puede observar, en la parte superior del diagrama, el sistema propone que cada institución cuente a su vez con procesos de dirección y planificación, los cuales, se llevan a cabo a nivel estratégico/táctico a ellos los podríamos denominarlos como: ***procesos de dirección,*** los mismos tienen como objetivo proporcionar directrices, políticas, definir estrategias y tácticas para mejorar el desempeño del sistema en general, estos procesos deberán efectuarse a través de mecanismos de coordinación interinstitucional eficientes, es por ello que los hemos representado como procesos que cruzan a todas las operadoras del sistema.

Asimismo, el sistema contará con ***procesos de soporte***, tales como: 1)Gestión de Recursos Humanos, 2) Gestión Administrativa, Financiera y Presupuestal, 3) Gestión Logística, 4) Gestión de Mantenimiento, 5)Gestión para el trámite documentario, 6) Gestión de Sistemas de Información Integrados, necesarios para llevar a cabo el proceso judicial.

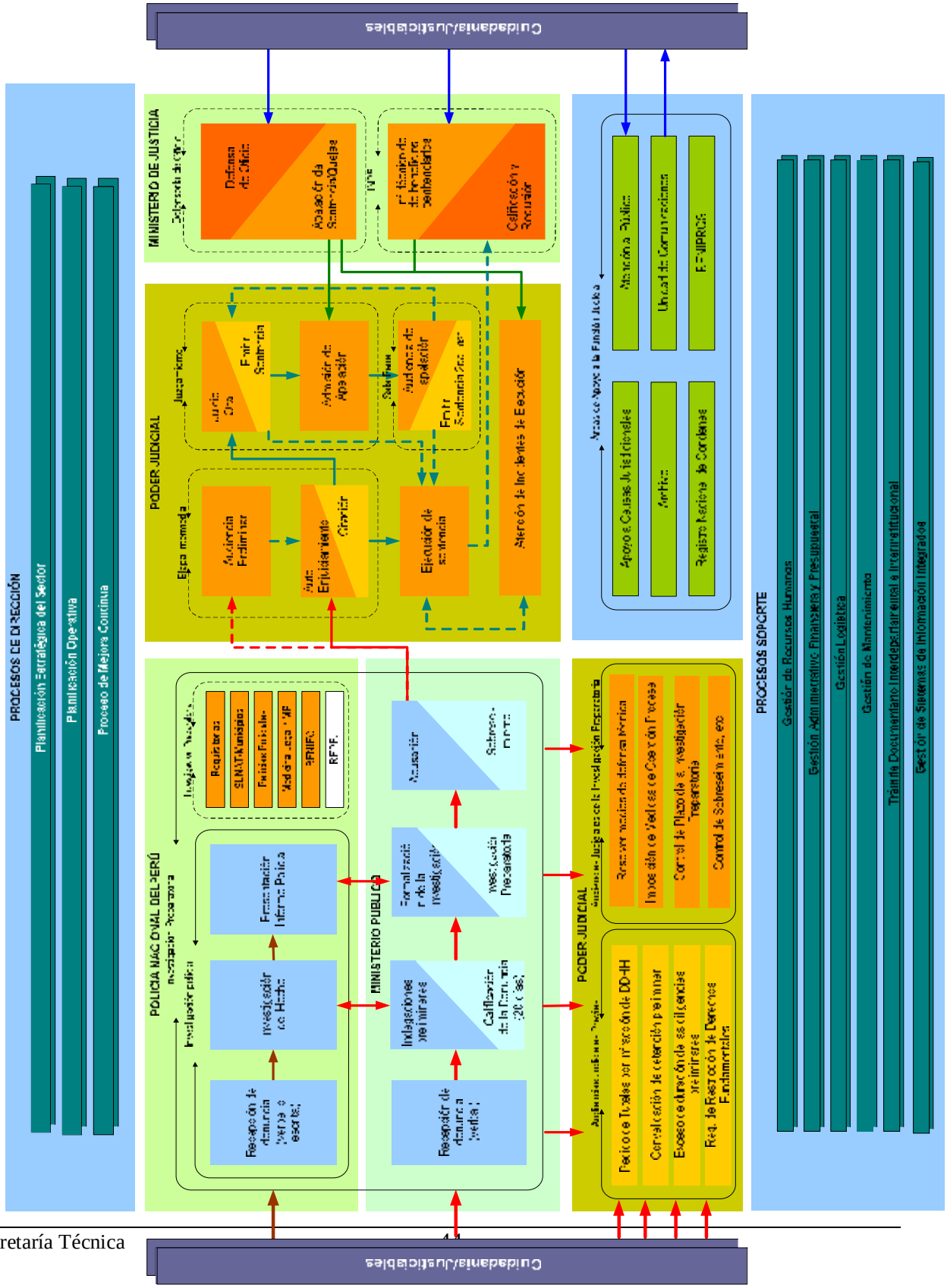
Como se ha visto en el capitulo anterior, los procesos a cargo del Poder Judicial, se encuentran fundados bajo los principios de oralidad, inmediación, contradicción y publicidad en la gran mayoría de las actuaciones judiciales, estableciéndose la audiencia de esta forma como la columna vertebral sobre la cual se van a desarrollar las diferentes vías o procesos jurisdiccionales (ver anexo Nº 4: Relación de Audiencias Previstas en el NCPP), lo que las establece como el ***proceso clave de la actuación judicial***.

Sin embargo, existen otras actuaciones judiciales complementarias a las audiencias, referidas al tramite jurisdiccional o elaboración de resoluciones (autos, decretos, y sentencias), necesarias para la continuación del proceso penal y la ejecución de la sentencia, a dichas actividades podríamos denominarlas, como ***procesos de soporte jurisdiccional***.

Los procesos de atención al público recepción y registro de solicitudes/requerimientos y notificaciones entre otras, podrían denominarse ***procesos de soporte administrativo***; todos ellos deben desarrollarse

alineados con los criterios de eficiencia, eficacia, así como el aprovechamiento de todos los medios tecnológicos disponibles.

DIAGRAMA Nº1: ***MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA - NCPP***



1.4. Diseño Conceptual de los Procesos:

Antes de diseñar la estructura organizacional de los órganos jurisdiccionales se requiere en primer lugar bosquejar de manera conceptual los procesos claves de soporte jurisdiccional y administrativo. A fin de brindar una visión general de las actividades que se van a llevar acabo al interior de la organización. Asimismo, dichos procesos deben estar alineados con la misión que deben cumplir dichos órganos, Con ello diseñamos de manera conceptual los procesos más importantes requeridos para brindar el servicio de justicia, de acuerdo a las expectativas de los clientes, los mismos que a continuación pasamos a detallar:

I. Proceso Básico de Audiencias:

De acuerdo con los acápites anteriores, las audiencias se muestran como el proceso clave, éstas se sub-dividen en: audiencias judiciales previas y audiencias judiciales (se incluye audiencia del juicio oral). Todas las audiencias responden a una misma lógica de funcionamiento, sin embargo, éstas presentan variantes respecto a: plazos para su convocatoria, situación del imputado (plazos casi inmediatos cuando existe un detenido de por medio), tipo de notificación (oral dentro de la audiencia, o escrita luego de la audiencia), pero no modifican los fundamentos para su realización, por esta razón hemos creído conveniente desarrollar o definir ***el proceso básico para las audiencias*** (ver Diagrama Nº2 para graficar su funcionamiento), el mismo que contiene 03 fases, que ha continuación se detallan:

a) Fase I: Recepción de requerimientos y/o solicitudes:

El proceso se inicia cuando las partes interponen un requerimiento (fiscalía) o solicitud (imputado), la misma podrá ser presentada mediante un formulario físico o electrónico (Internet), esta solicitud/requerimiento le será asignada de manera aleatoria (a través del sistema informático en las sedes donde se disponga de estos medios), a un Juez de la Investigación Preparatoria, el cual evaluará la admisibilidad del requerimiento o solicitud, luego se efectúa la programación de la fecha, hora y la sala de audiencias, donde se va a llevar acabo la audiencia, la misma será comunicada a las partes ante el requerimiento del fiscal, en caso contrario, solo se publicará la agenda de audiencias[8].

b) Fase II: Realización de la Sesión de Audiencia:

Antes de iniciar la audiencia deben verificarse las condiciones de la sala de audiencias, respecto al orden como al sistema de grabación, es necesario verificar también que el imputado cuente con la presencia de su defensor, este debe reunirse con anticipación con su defendido, a fin de no distraer tiempo de la audiencia en esta tarea.

Al inicio de la audiencia deberán solicitarse a las partes, sus datos (nombre, domicilio, números telefónicos, correo electrónico), para

[8] A esta agenda tendrán acceso de forma automática, tanto lo Fiscales como los defensores de oficio, para mayor información consultar el capitulo siguiente.

cursarles cualquier comunicación en caso sea estrictamente necesario. La audiencia será grabada en su totalidad mediante un programa de audio de computadora, en el se marcaran digitalmente las diferentes etapas (actos) de la audiencia. La resolución será comunicada de forma oral al concluir la audiencia, seguidamente, se preparará un acta conteniendo: los datos de las partes, una sumilla de la audiencia los hechos, cautelares o la resolución judicial, es decir las actas en general tendrán carácter de resolución, las cuales serán enviadas por correo electrónico.[9],

c) Fase III: Actividades complementarias.

El acta de audiencias, será enviada vía correo electrónico tanto a la fiscalía como al defensor (de oficio o de parte), una vez aprobada, ésta, por el magistrado responsable. En el caso, que las partes requieran del registro de audio, este les será entregado a su solicitud, siempre que las partes provean los medios para hacerlo.

II. Proceso de Audiencias para Determinar Medidas de Coerción Personal:

Es de señalar, que los casos en que existan medidas de coerción personal, el proceso tendrá variantes importantes con respecto al proceso básico, pues de por medio está la libertad del imputado, por lo que habrá que actuar con la mayor celeridad, (ver Diagrama Nº 3:). En el diagrama, se puede apreciar la participación del personal de la policía judicial, a fin de recibir al imputado, derivado por la Fiscalía a la carceleta de la sede judicial[10], el registro de los antecedentes básicos por parte del personal de Atención al Público, la evaluación del juez, la preparación y el desarrollo inmediato de la audiencia.

III. Proceso de Tramite de Actuaciones Judiciales:

Existen otras actuaciones judiciales, tales como: la admisión de solicitudes o requerimientos, admisión de apelaciones de forma y fondo, entre otros, las mismas que necesariamente no concluirían en una audiencia, pero que sin embargo son importantes para el desarrollo del proceso penal. A continuación citamos algunas de las actuaciones que podrían efectuarse bajo la lógica del proceso propuesto:

Juzgados de Investigación Preparatoria:

- Calificar las solicitudes y requerimientos ingresados.
- Ordenar la conclusión de la investigación.
- Correr traslado del requerimiento de acusación a los sujetos procesales.
- Emitir el auto elevando el requerimiento al Fiscal Superior

[9] La mayoría de fallos/resoluciones, serán por lo general emitidas de forma oral salvo excepciones indicadas en el Reglamento de Audiencias.

[10] Existirá carceleta judicial en la sede judicial de la Corte o donde se requiera por los índices de criminalidad que se presenten en el lugar.

- Emitir Auto declarando fundada la excepción o medio de defensa.
- Emitir Auto de Enjuiciamiento.
- Atender pedido de tutelas por Infracción de DDHH.
- Resolver medios de defensa técnica.
- Incidentes durante la etapa de ejecución.
- Emitir los oficios de libertad (Trámite).
- Efectuar la ejecución de sentencia.

Juzgados de Juicio:

- Emitir Auto de Citación a Juicio.
- Emitir sentencia (Absolutoria o Condenatoria).
- Dar lectura de sentencia.
- Conferir traslado del escrito de fundamentación a los sujetos procesales.
- Emitir decreto de inadmisibilidad o admisibilidad (en este caso se señala fecha para audiencia).
- Emitir citación de las partes a la audiencia.

Salas Penales:

- Emitir resolución que admite o no recursos de casación.-
- conformación de Colegiados.
- Programar audiencias de apelación.
- Tramitar oficios de libertad.
- Ingresar información en sistema.
- Confeccionar actas de audiencias de apelación.
- Reasignación a otro juzgado

Como se puede observar en el diagrama Nº 4, el proceso se inicia con la llegada de una solicitud o requerimiento, vía Web o entregada físicamente mediante formulario en las ventanillas de atención al público (actual mesa de partes).

En este punto se presentan excepciones, pues según el nuevo código existen actuaciones judiciales que no requieren la interposición de un requerimiento/solicitud, pues son actos que deben desarrollarse por el juez al que se le asigno la causa para proseguir con el proceso penal.

Seguidamente el personal de atención, recibirá la solicitud/requerimiento, la cual se registra en el sistema (si ésta no fue presentada por medio del formulario electrónico a través de internet). Una vez ingresada, se asignará automáticamente a un Juzgado/Sala, el mismo tendrá acceso automático al requerimiento/solicitud a través del sistema instalado en su PC.

El área de apoyo jurisdiccional asignará un asistente al magistrado, quien deberá resolver y orientar al asistente sobre el sentido del proyecto de resolución o trámite requerido.

El asistente del magistrado preparará la resolución en base a los lineamientos dados, y una vez aprobada ésta por el magistrado, a través del sistema, se procederá a generar las notificaciones/comunicaciones de manera electrónica.

En caso, la notificación/comunicación deba ser enviada físicamente, el encargado de notificar generará (imprime) los documentos que le muestra el sistema de información, para entregárselos al servicio de notificaciones.

La ejecución de sentencia es una actuación que se ajusta a la lógica del proceso de trámite de actuaciones judiciales, solo requerirá que el sistema informático brinde algunas facilidades de comunicación con otras instituciones para llevarse acabo de manera eficiente y rápida actuación (ver Diagrama Nº5).

Diagrama Nº 2:.Procedimiento Básico de Audiencias Judiciales

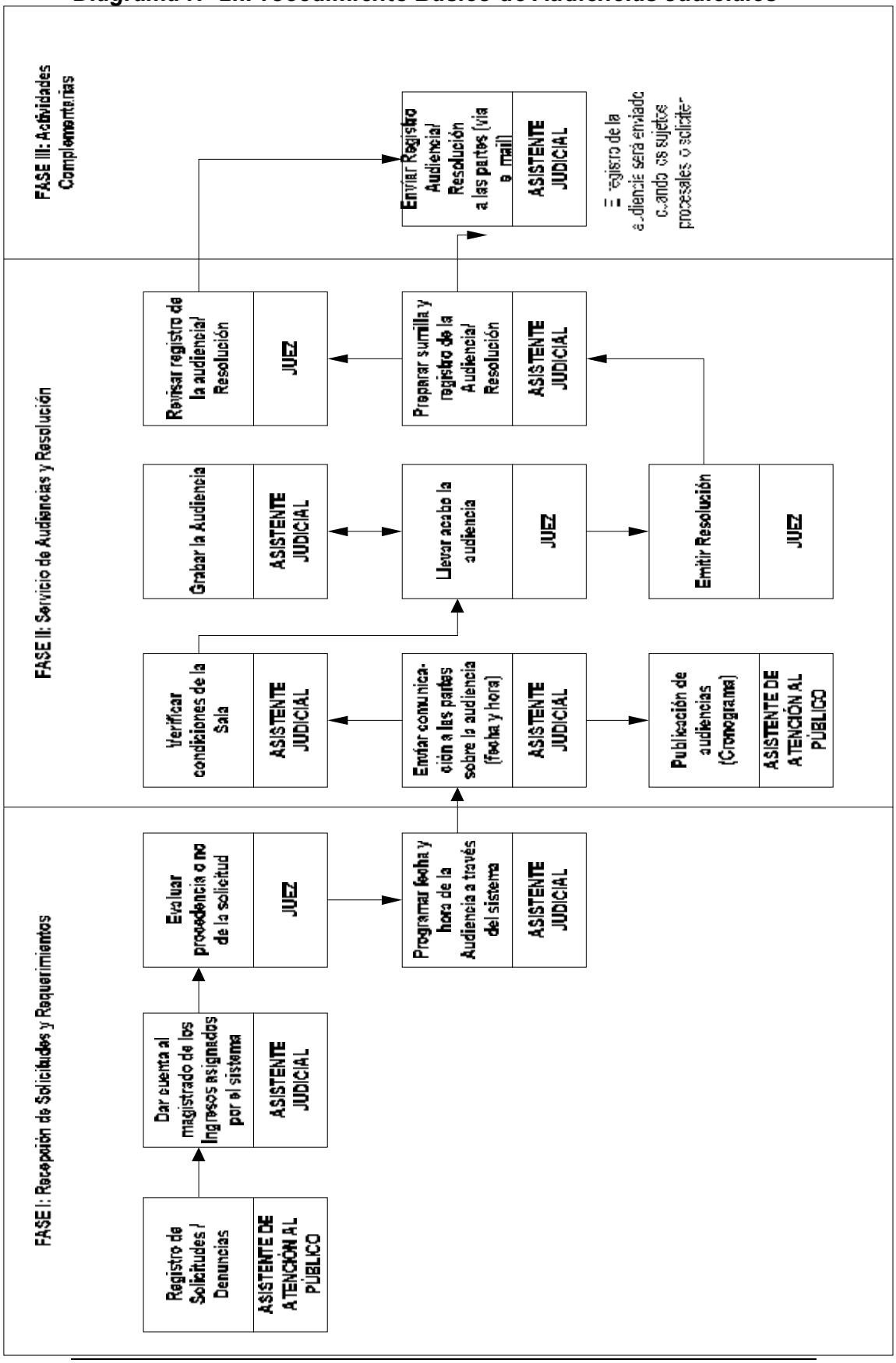


Diagrama Nº3: Proceso de Audiencia para Determinar Medidas de

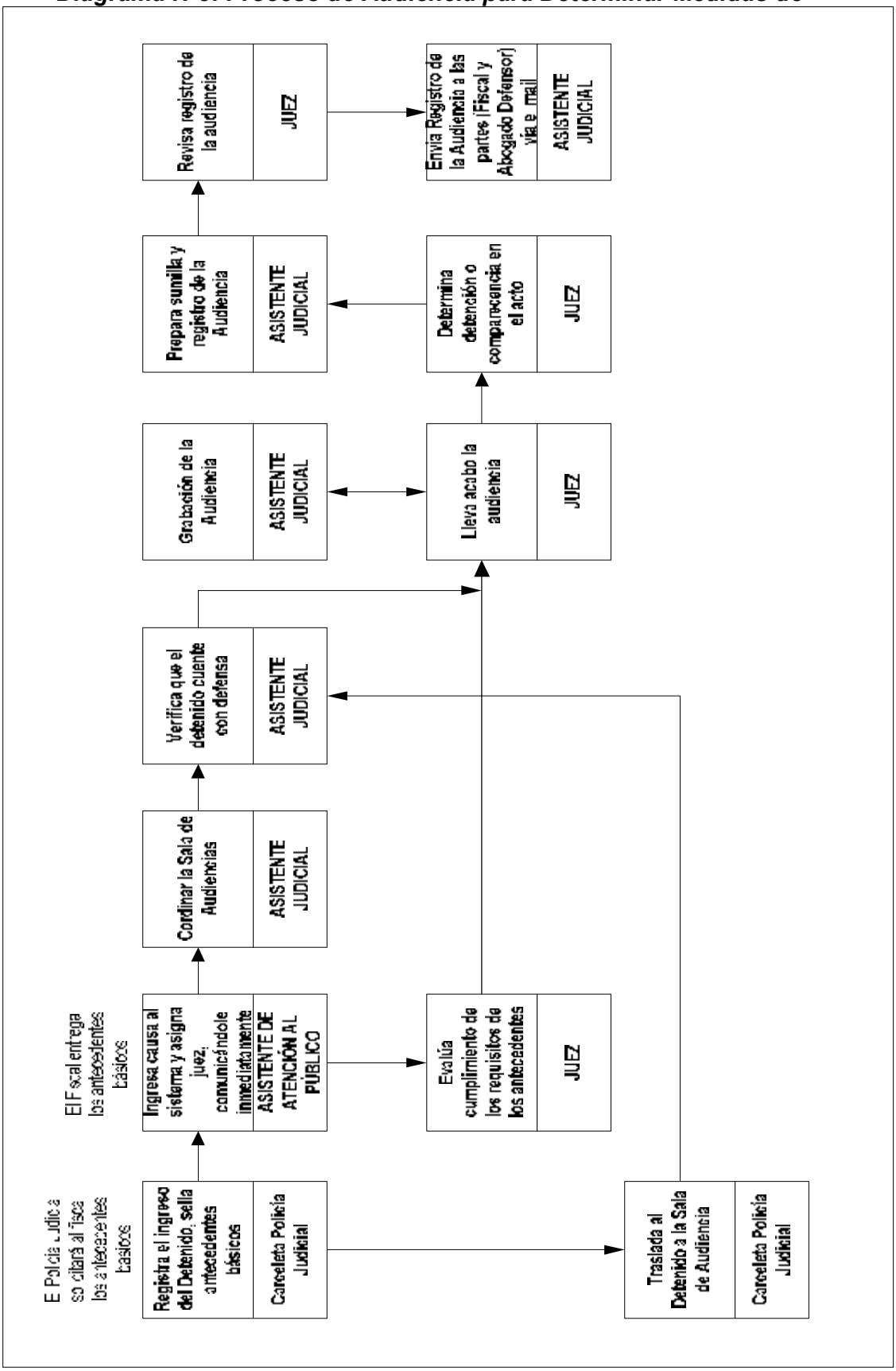


Diagrama Nº4: **Proceso de Tramite de Actuaciones Judiciales**

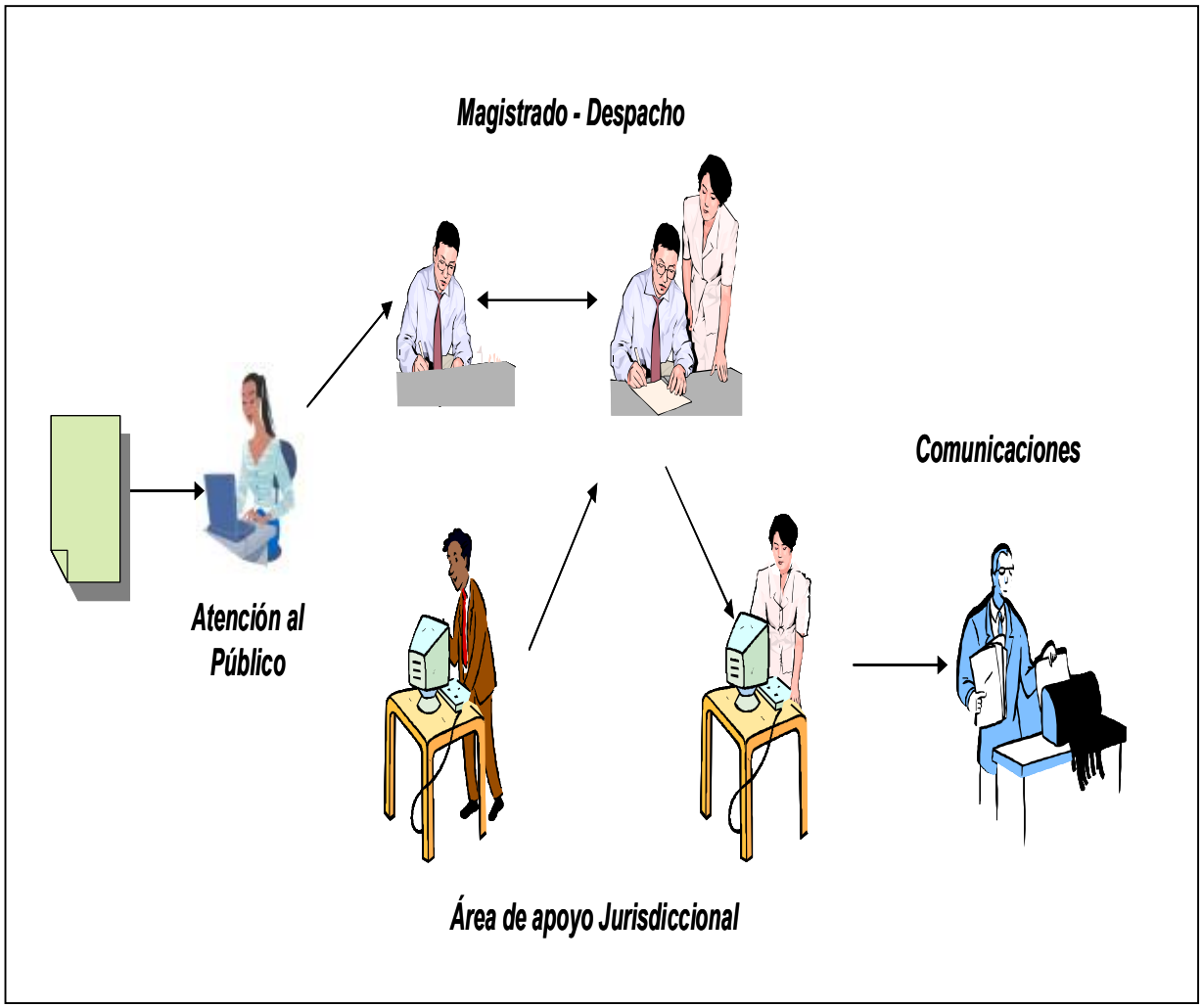
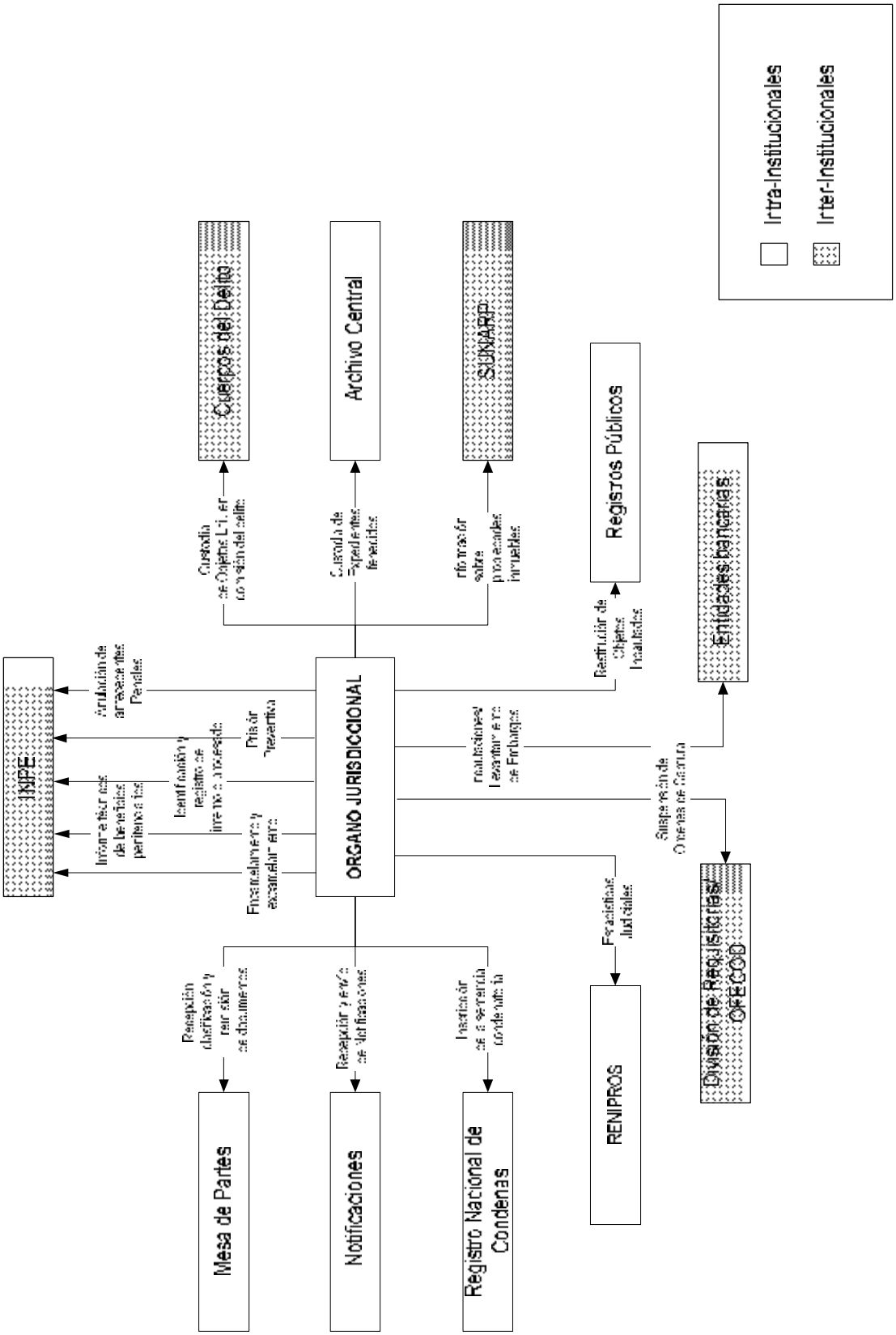


Diagrama Nº5: Relaciones Intra e Interinstitucionales



2. Diseño Conceptual de la Estructura Organizacional - Juzgados y Salas Penales

2.1 Factores de Dimensionamiento Organizacional.

La estructura organizacional debe alinearse a la lógica definida por el (os) proceso (s), y los servicios que van a prestarse tanto en los juzgados y salas ante los requerimientos de los sujetos procesales. Al diseñar o rediseñar la estructura organizacional es necesario además evaluar los factores que afectan su dimensionamiento y determinan las facilidades para la comunicación, coordinación interdepartamental y la toma de decisiones (ver diagrama Nº6: Factores que Influyen en el Dimensionamiento de una Organización), es dentro de este contexto que debemos establecer la nueva estructura, tanto de los juzgados y salas al interior del Poder Judicial:

a) Lógica Organizacional:

La estructura organizacional tanto de los juzgados y salas penales se deberá insertar dentro de la estructura adoptada por la Corte Superior de Justicia, la cual es una organización cuyo órgano de gobierno es el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, que y depende jurisdiccionalmente de la Sala Plena de la Corte Suprema del Poder Judicial y operativa y administrativamente de la Gerencia General cuyo nexo en cada Corte Distrital, es la Oficina de Administración Distrital (ver diagrama 7: Organigrama Estructural del Poder Judicial).

En tal sentido, la estructura que se diseñe debe corresponder a una organización que funcione armónicamente con la estructura general del Poder Judicial.

b) Competencias y Experiencia:

Las características de competencia y experiencia o perfil del personal judicial están determinadas por los recursos disponibles[11] en la zona donde se ha establecido la sede o distrito judicial, es un factor que debe tomarse en consideración tanto en el diseño conceptual y detallado (perfil de personal requerido), como en su implementación (reclutamiento y selección). Asimismo el perfil del personal jurisdiccional debe ser concordante con la Ley de Carrera Judicial la misma que se encuentra en desarrollo.

Asimismo, deberá desarrollarse el perfil del juez penal respecto al nuevo Código Procesal Penal, mediante este se deberá evaluar las calificaciones de los actuales jueces, promoviendo a los que cumplan con el perfil requerido (actitudes, aptitudes, entre otros) para que se desempeñen dentro del nuevo proceso penal.

[11] En el caso que no se cumpla con el perfil requerido se debe fortalecer el proceso de capacitación y evaluación del personal de forma permanente.

c) Reglas y políticas de operación y funcionamiento:
Los juzgados y salas responden a los lineamientos y políticas impartidas por la Presidencia de la Corte Superior, así como por el Consejo Ejecutivo en el plano jurisdiccional, en lo administrativo obedecen a las disposiciones impartidas por la Oficina de administración distrital en materia de gestión las que a su vez responden a las políticas y directivas emanadas de la Gerencia General, tanto en temas presupuestales, administrativos y logísticos, así mismo existe dependencia en relación de la asignación, distribución y mantenimiento de los equipos y sistemas de informáticos.

d) Prácticas y estilos:
La nueva organización deberá suprimir estilos y prácticas demasiado formalistas respecto de sus comunicaciones internas y externas (oficios, notificaciones), utilizando para ello, medios menos formales más rápidos e igual de efectivos (correo electrónico, teléfono, fax), asimismo deberá reducir el tiempo dedicado a la elaboración de resoluciones, sustituyéndolas por actas de audiencias y/o formatos de resolución, con la finalidad de optimizar el tiempo del personal jurisdiccional, concentrar el esfuerzo en tareas de valor agregado y disminuir el consumo de papel.

e) Volumen de Operaciones
El volumen de operaciones estará determinado por la carga procesal que se maneje en cada sede o distrito judicial, así como, por variables correlacionadas tales como: la tasa de criminalidad de la zona, la tasa poblacional, la cultura de litigiosidad y la percepción de imagen del sistema de justicia, entre otras.

Es de señalar que la carga procesal que llegue a estos órganos jurisdiccionales dependerá en gran medida de la eficacia en la actuación del Ministerio Publico al judicializar casos con verdadero asidero legal y viable, es decir donde se pueda individualizar y probar la culpabilidad.

Lo anteriormente señalado, será un factor clave de éxito durante la transición en la implementación del nuevo Código Procesal Penal, bajo el supuesto de que la carga procesal con que inicien sus actividades los juzgados penales no sea cero, lo que originaría que se recargue la labor tanto de los Juzgados de la investigación preliminar, durante la etapa intermedia, previa al juicio oral, en esa etapa será necesario el incremento de jueces y personal de apoyo y además de todos aquellos filtros y mecanismos de solución temprana con la finalidad que llegue a juicio oral lo que tenga justificación judicial y practica.

f) Tecnología aplicada al Proceso Jurisdiccional
Actualmente este factor se constituyen en un limitante, dado que el empleo de computadoras como procesadores de texto, pues no todas las cortes judiciales disponen de redes de comunicación y servidores de información, lo que permitiría mayor fluidez y celeridad en el proceso, tanto a nivel interno como interinstitucional. Asimismo permitirá brindar

una mejor información y servicio a los justiciables[12]. (para mayor detalle ver capitulo IV, Sistemas de Información de Apoyo Judicial Penal).

g) Procedimientos y Sistemas de Apoyo

Los Juzgados y Salas Penales en la mayoría de distritos judiciales no ha corporativizado sus servicios de apoyo básicos, tales como: la atención al público, la recepción y envío de documentos, el archivo de expedientes, las notificaciones (elaboración y control de envío) entre otros. Asimismo no cuenta con sistemas de información que apoyen la labor diaria así como la toma de decisiones de carácter táctico/operativo, manejándose solo un sistema estadístico endeble y poco confiable, que lejos de aligerar la carga, la incrementa, pues además esta información debe ser reportada mensualmente en forma manual.

[12] La tecnología permitiría mejorar la información estadística y el proceso de toma de decisiones a todo nivel.

Diagrama Nº6: *Factores que Determinan el Tamaño de las Organizaciones*

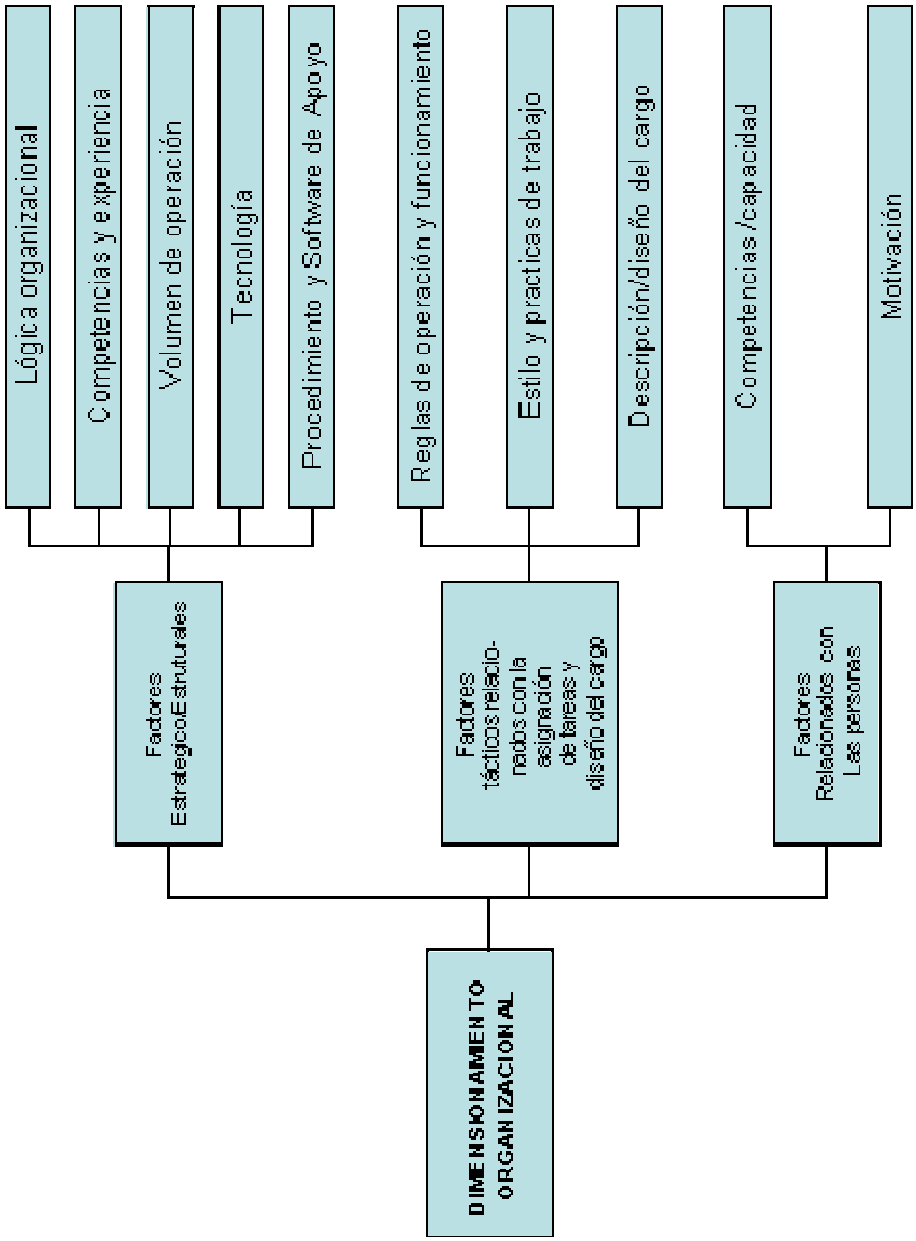
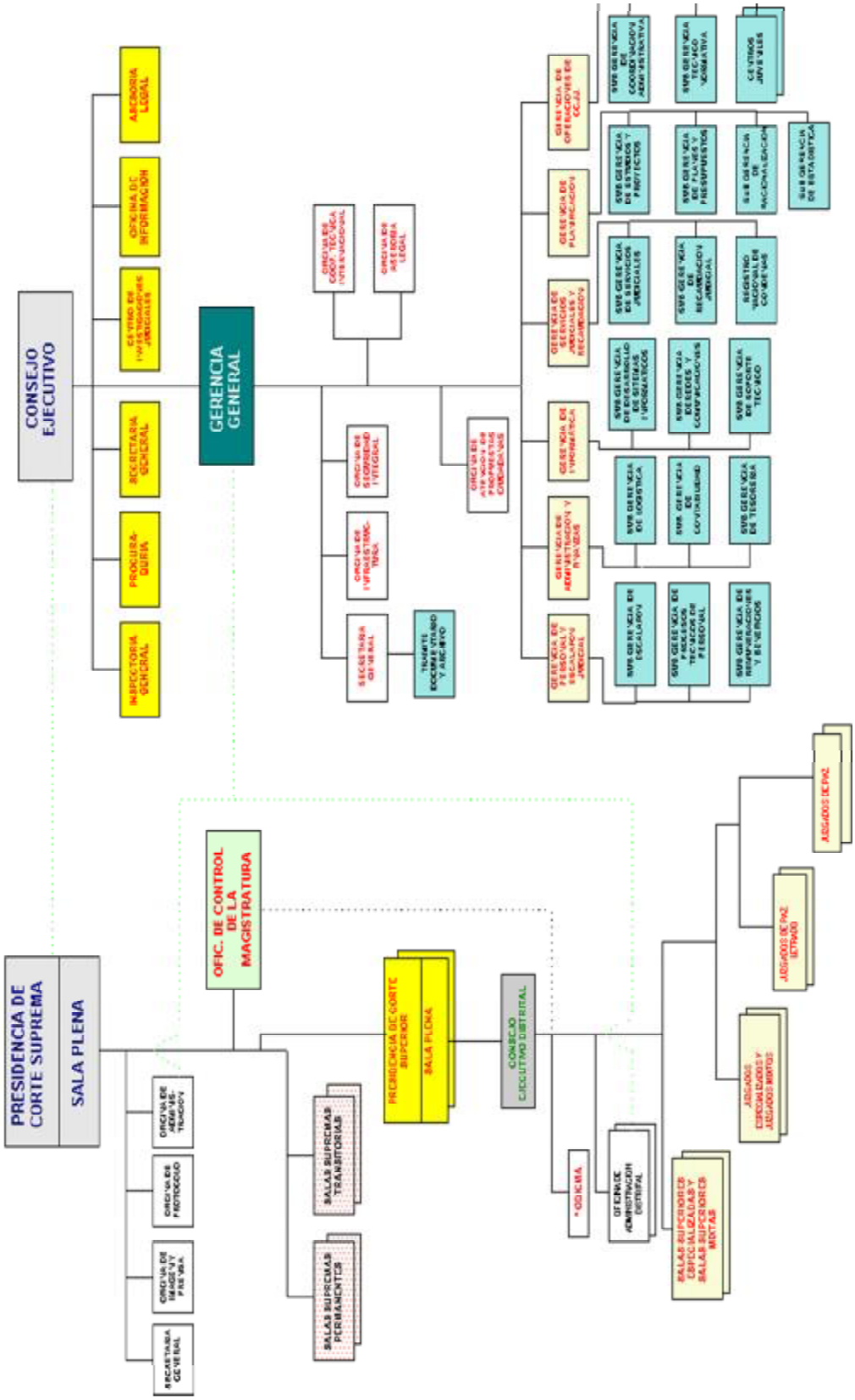


Diagrama Nº7: *Organigrama Estructural del Poder Judicial*



2.2 Diseño de la Estructura Organizacional - Juzgados y Salas

Una estructura organizacional representa el armazón de una organización y la relación que existe entre los componentes de la misma. El enfoque empleado para el establecimiento de la nueva estructura organizacional debe situar a los juzgados y salas en su real contexto, tanto en la estructura organizacional de cada distrito judicial, como respecto a lo establecido en el nuevo Código Procesal Penal, los objetivos estratégicos institucionales, las necesidades de sus clientes, así como a los factores de dimensionamiento evaluados en el acápite anterior, buscando además felicitar el flujo de información, facilitar la coordinación, lograr flexibilidad y adaptación a los cambios y carga procesal, así como la satisfacción de los miembros que la componen

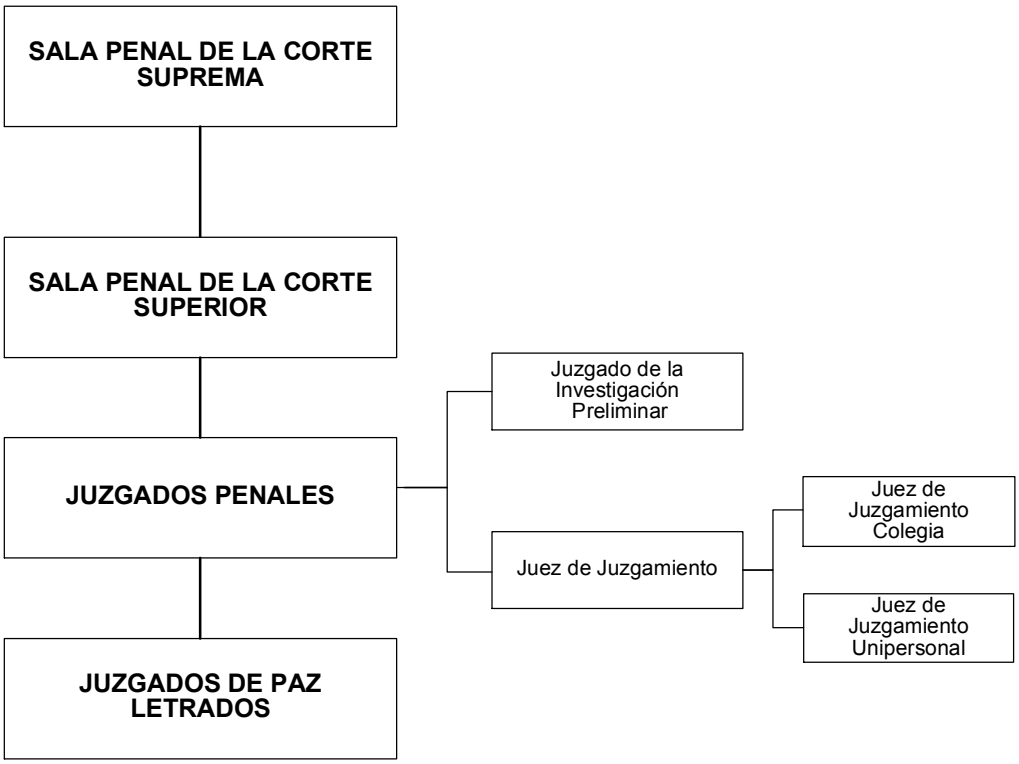
Es de señalar que un factor determinante de la eficacia del sistema, dependerá de la efectividad en la coordinación intrainstitucional, así como interinstitucional dentro del sistema de administración de justicia, por lo que la nueva organización debe valerse de todos los medios tecnológicos disponibles y mecanismos de coordinación a todo nivel.

2.2.1. Nivel I – Juzgados Penales

El establecimiento de la nueva estructura organizacional debe situarse en el contexto del nuevo Código Procesal Penal, el mismo propone dos tipos de jueces o juzgados: los Jueces de Investigación Preparatoria y los Jueces Competentes o de Juzgamiento, estos últimos a su vez podrán subdividirse en juzgados colegiados o unipersonales, (ver diagrama Nº8: Distribución de Competencias - NCPP).

La estructura organizacional deberá contar con unidades o áreas de apoyo, tanto administrativo como jurisdiccional, que faciliten la gestión y prestación del servicio, dado que en el nuevo código, el juez tendrá que interactuar más con los sujetos procesales. Para ello, nuestro equipo ha propuesto una organización basada en las principales funciones del servicio, agrupadas bajo criterios jerárquicos y de operación diferenciados.

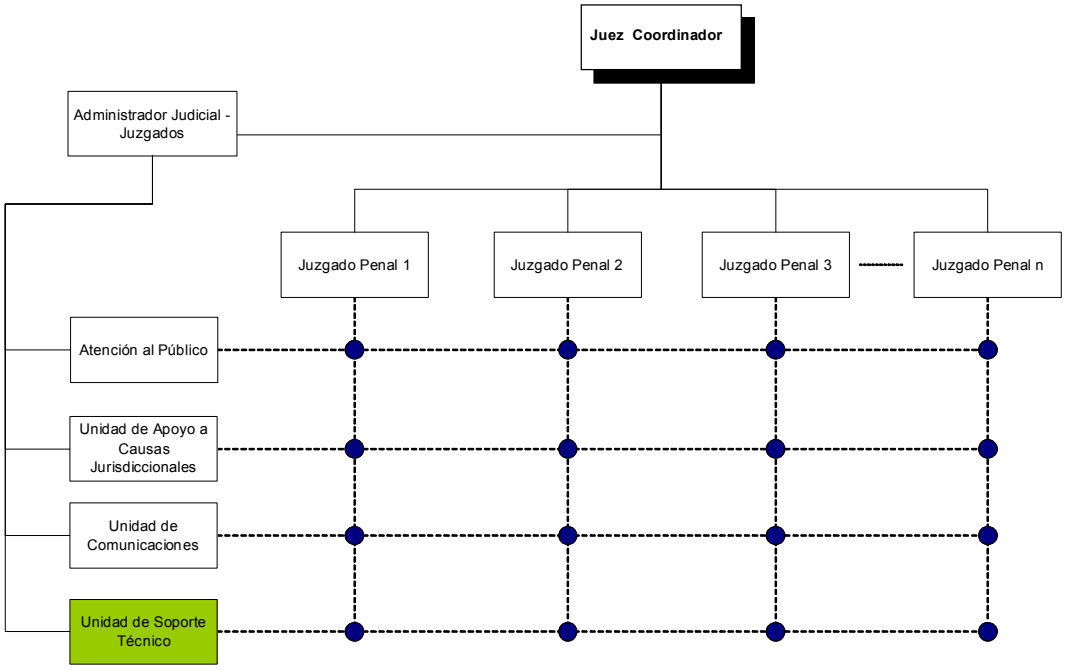
DIAGRAGRAMA Nº 8: *Distribución de Competencias - nuevo Código Procesal Penal*



Los servicios de estos juzgados son requeridos en diferentes etapas del proceso, por ende sus responsabilidades y funciones son disímiles, dichas funciones pueden agruparse de diversas formas, a fin de configurar la estructura organizacional de estos órganos judiciales. (ver anexos Nº5 y Nº6: Matriz de Distribución de Actividades – Juzgados Penales), como se aprecia en los cuadros, el juez de la investigación preparatoria llevará acabo todas las actividades relacionadas con las audiencias propias de la investigación preliminar, y la audiencia preliminar en la etapa intermedia, los juzgados de juzgamiento llevarían a cabo el juicio oral y la ejecución de sentencia.[13]

La estructura organizacional propuesta, agrupa las funciones jurisdiccionales y administrativas asignadas a estos órganos, bajo una estructura matricial, es decir de servicios compartidos, tal como se puede observar en el gráfico Nº1:

Gráfico N°1
Organigrama de los Juzgados Penales de Servicios Compartidos



Como se observa, la estructura organizacional propone agrupar varios juzgados con la finalidad de que se compartan los recursos, a fin de aprovecharlos de manera más eficiente. El número dependerá del tamaño de la sede o del inmueble donde estos se instalen. Como podemos observar la estructura organizacional propone los siguientes componentes:

[13] Según lo sugerido en el Capítulo II, en el punto 5.4, Análisis de los procesos – vacíos y contradicciones jurisdiccionales o administrativas.

I. Juez Coordinador:
La organización propuesta, se encuentra bajo la dirección de un Juez Coordinador, el cual será nombrado por votación, por el comité de jueces que conforman la sede. Este juez, tendrá como función, además de las labores jurisdiccionales propias de su cargo (el tiempo dedicado a estas labores, dependerá del número de juzgados a su cargo), atender con sus homólogos las diferentes inquietudes que sus homólogos puedan tener respecto a la operación de los juzgados, a fin, de coordinarlos con el Administrador, quien será el encargado de atender los requerimientos y/o implementar los cambios/ajustes solicitados, siempre que estos se encuentren bajo una lógica de mejora continua, es decir que busquen mejorar la eficacia y eficiencia de los juzgados.

II. Administrador Judicial:
El Administrador judicial, idealmente deberá provenir del sector privado, por los niveles de calidad y competitividad que estos exigen, con la finalidad de arraigar esa lógica en la administración y cultura de estos órganos judiciales[14], deberá asumir la gestión de las causas y de los recursos del juzgado, incluyendo el recurso humano compuesto también por los jueces (para ello deberá coordinar con el Juez Coordinador), asimismo, coordinará los requerimientos logísticos y de personal con la Oficina de Administración de la Corte, debiendo atenerse a las políticas generales, de personal, operativas y de presupuestos, dictadas por ésta o por la Gerencia General. De igual modo, será el responsable de controlar mediante indicadores y gráficas de control, los procesos y las unidades de apoyo, siendo el responsable de mejorar la eficacia y eficiencia del servicio de forma integral.

Las unidades de servicios compartidos propuestas bajo esta alternativa, son cuatro (4), las mismas que a continuación pasamos a describir:

III. Atención al Público:
Esta área será la que brinde información y orientación al público respecto al estado de las causas, conducirá a las partes a la sala de audiencias respectiva, además, será la encargada de recibir y registrar las solicitudes/requerimientos presentados por las partes y generar el código de identificación de las causas o casos judiciales, a través del sistema informático. Esta área contará con un coordinador responsable, el cual deberá reportar al Administrador de los Juzgados el estado del área mediante indicadores de gestión, el mismo será el encargado de implementar, con el administrador, las mejoras acordadas en su área.

IV. Unidad de Apoyo a Causas Jurisdiccionales:
Esta área tiene como responsabilidad apoyar la labor de los jueces, tanto en, la programación y desarrollo de las audiencias, (efectuar la grabación de audio y registro de la audiencia, y la elaboración del acta respectiva). Apoyará puntualmente el despacho a los jueces en la elaboración de los decretos, autos y

[14] El Jefe de a Oficina de Administración de la Corte, debería tener una filosofía similar a la del Administrador judicial con el fin de que el cambio sea integral y fluido.

resoluciones requeridas en las diferentes fases del proceso judicial.[15]. Asimismo se encargará del manejo del archivo de las causas, así como de la formación de los cuadernos.

En la fase de ejecución, dicha unidad de apoyo tendrá la tarea de ejecutar de manera operativa lo dictaminado por el fallo judicial.[16]

La unidad contará con un coordinador quien será el responsable de asignar los recursos a los jueces según los casos que le hayan sido asignados (carga de trabajo), siendo el responsable de supervisar el trabajo realizado por el personal del área, así como, evaluar su desempeño. Será el encargado de manejar el archivo de los cuadernos judiciales que se hayan generado en dichos juzgados o salas penales. De igual modo que su Homologo de Atención al Público, reportará y coordinará las mejoras del área con el Administrador.

V. Unidad de Comunicaciones

Esta unidad será la encargada de tramitar las comunicaciones externas de la organización, entendiéndose por ello tanto las notificaciones y oficios a diferentes instituciones. En general las notificaciones deberán efectuarse a través de diferentes medios tecnológicos (fax, teléfono, e-mail). Es de señalar, que algunas notificaciones serán tramitadas por medio de la policial judicial y/o comisarías distritales de policía, siempre y cuando las partes ante la inconcurrencia de algún actor importante del proceso lo soliciten. El dimensionamiento de dicha unidad estará en función del número de juzgados, tipo y carga judicial; la unidad estará bajo la supervisión directa del Administrador, siempre que está no supere las tres personas, en cuyo caso deberá nombrarse un coordinador.

VI. Unidad de Soporte Técnico:

Esta unidad será requerida en aquellas dependencias cuya distancia a la sede central justifique su inclusión en la organización, esta unidad será la encargada del mantenimiento de los equipos informáticos, así como del soporte a los usuarios del(os) sistema(s) de información y comunicación, para garantizar el normal desarrollo de las labores de los juzgados. El número de asistentes de soporte técnico, dependerá del número de órganos jurisdiccionales y usuarios que se deba atender, en cuyo caso deberá nombrarse un coordinador de la unidad. Está unidad coordinará y reportará a la administración respecto a los requerimientos de soporte y tiempos de respuesta, sin embargo estará bajo la conducción y lineamientos técnicos de la Sub-Gerencia Informática.

2.2.2. Nivel II – Salas Penales

El nuevo código aligera la carga procesal en las Salas Penales pues estas ya no llevarán acabo el juicio oral (procesos ordinarios actuales), limitando su actuación a ver solo los diferentes tipos de apelación (ver cuadro Nº7: Matriz Medios

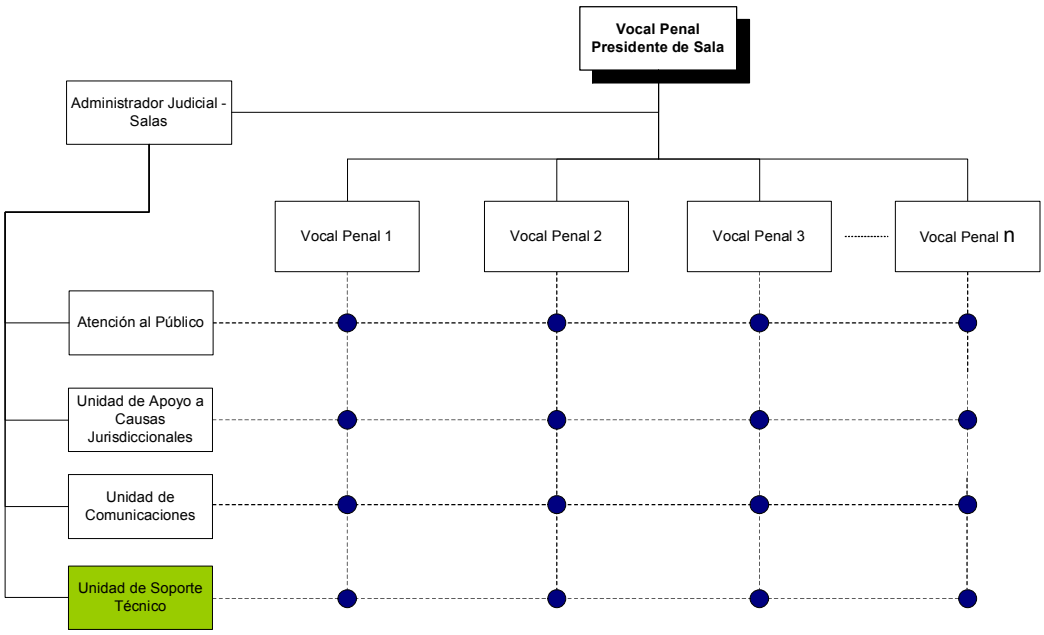
[15] El apoyo prestado por este personal es entendido como la transcripción y edición de los documentos judiciales en un procesador de texto, no significa que se hagan cargo de su formulación, pues dicha práctica bordearía la ilegalidad.

[16] En la etapa de la ejecución de sentencias, siempre que la carga procesal lo justifique, se podrá conformar un equipo especial para su trámite.

Impugnatorios vs. Órganos - Salas Penales, y cuadro Nº 8: Matriz de Distribución de actividades – Salas Penales), ello quiere decir que se llevarán a cabo Audiencias (apelaciones de sentencia, sobreseimiento, entre otros), y vistas de las causa (apelaciones de forma).

Ante este nuevo escenario la estructura propuesta para las salas penales, es muy similar a la propuesta planteada para los juzgados penales, la misma parte del supuesto que se contará con un sistema informático, el cual reemplazaría a los actuales libros toma razón y otros registros empleados en la gestión de las Salas. La estructura organizacional se muestra en el gráfico siguiente:

Gráfico N°2
Organigrama de las Salas Penales de Servicios Compartidos



Como se puede observar, en ésta estructura se comparten todos los servicios, por lo que se requeriría de una unidad que apoye solamente la tramitación de las apelaciones[17], ya sea en vistas de la causa, como en las audiencias de apelación de sentencia. La organización al igual que en el modelo propuesto para los juzgados penales estará conformada, por un Vocal Presidente, quien tendrá las mismas responsabilidades que el Juez Coordinador, tomando decisiones conjuntamente con el Administrador Judicial, quien tendrá las mismas funciones y responsabilidades al igual que su homólogo asignado a los juzgados. De la misma forma que la propuesta anterior, la organización de la (s) Sala (s) contará con cuatro (04) unidades de apoyo, con responsabilidades y funciones puntuales en la ***unidad de apoyo a causas jurisdiccionales.***

[17] En las Salas ya no se llevaran acabo las audiencias de juicio oral, por lo no se requerirá transcribir actas de audiencia, además las audiencias de apelación que en estas se lleven, serán grabadas digitalmente y acompañadas por actas muy sucintas.

La administración de las causas jurisdiccionales estará a cargo de un coordinador de la unidad de apoyo a causas jurisdiccionales, el cual tendrá entre sus funciones las de verificar la conformación de los tribunales (a través del sistema informático), asignando un asistente para la audiencia, *la elaboración de las actas respectivas, decretos y autos.* El coordinador deberá supervisar y evaluar el desempeño del personal a su cargo, con la finalidad de brindar el mejor servicio a los magistrados, dicha información será reportada al administrador judicial, para que se tomen las medidas correctivas más convenientes en coordinación con el Vocal Presidente de la Sala.

En el caso de vistas de la causa, el asistente asignado al tribunal será el encargado de hacer el acta respectiva, en las audiencias (normalmente de apelación de sentencia), se sugiere que los magistrados sustenten el fallo en ese mismo acto, lo cual debe ser recogido en un acta que tendrá carácter de resolución. Hay que recordar que la audiencia será grabada en archivos de audio digital, guardados en el servidor central del sistema de información (ver capitulo IV registro de audiencia.

El resto de unidades de apoyo siguen la misma lógica de organización propuesta para los juzgados penales.

2.3. Funciones y Roles Asignados en la Nueva Estructura Organizacional

El presente acápite se desarrolla con la finalidad de clarificar el funcionamiento de la organización de los juzgados y salas penales.

Las nuevas funciones propuestas, tanto por la nueva estructura organizacional como, por el nuevo Código Procesal, requieren que el personal realice funciones diferenciadas a las del modelo tradicional, asimismo, el perfil requerido del personal se debe ajustar a la nueva estructura. Es por esta razón, que se bosquejan las funciones básicas, las relaciones jerárquicas y de coordinación, así como, algunos criterios para el establecimiento del perfil del personal requerido.

Los servicios judiciales prestados, tanto, por los juzgados como las salas penales son diferentes, pero la complejidad de dichas labores es muy similar, por tal motivo el perfil del personal que se hará cargo de estas labores también lo es.

Las unidades de servicio compartido requerirán de un coordinador (si el número de sus integrantes supera las tres personas), éste será designado por el administrador judicial a fin de que le reporte respecto del desempeño del área.

En el caso de las unidades de comunicación, éstas estarán conformadas por técnicos administrativos, quienes serán a su vez supervisados por la unidad de atención al público, en los casos que por la magnitud del trabajo sólo esté conformada por una persona, en caso contrario contará con un coordinador.

La denominación de los cargos aquí propuestos, así como, las funciones asignadas a estos requerirían de la modificación de algunos artículos de la Ley Orgánica del Poder Judicial tanto para los juzgados como para las salas. A

continuación, presentamos una descripción básica de los cargos incluidos en la propuesta organizacional.

Descripción de Cargo Nº1:

Cargo:	**Administrador Judicial**
Objetivo:	**Reporta a:**
Asegurar la efectividad de los procesos para cumplir los requisitos necesarios para la satisfacción de los clientes.	**P** Juez Coordinador/Vocal Presidente (dependiendo del tipo de órgano judicial al que fue asignado). **P** Oficina de Administración de la Corte Superior.
	Le reportan:
	P Unid. de Atención al Público. **P** Unid. de Apoyo a Causas Jurisdiccionales. **P** Unid. de Comunicaciones. **P** Unid. de Soporte Técnico.
	Coordina con:
	P Logística de la Corte Superior.

Funciones:

- **P** Coordinar y mantener informado sobre algún cambio (mejoras requeridas), o requerimientos (administrativos o logísticos) dentro de la organización, al Magistrado asignado como: Juez Coordinador o Vocal Presidente.
- **P** Atender las necesidades logísticas y de personal del órgano judicial.
- **P** Planificar, normalizar, los procesos claves y de soporte (jurisdiccional y administrativo).
- **P** Controlar, mejorar e innovar los procesos para optimizar sus resultados.
- **P** Supervisar la gestión de las áreas.
- **P** Establecer medidas y fijar objetivos para mejorar la efectividad, eficacia del proceso.
- **P** Coordinar la implementación de tales mejoras.
- **P** Asegurarse que todos los miembro s de la organización reciban entrenamiento.
- **P** Elaborar y controlar el presupuesto asignado a la sede judicial (control presupuestal).
- **P** Elaborar los planes operativos.
- **P** Controlar el cumplimiento de los plazos procesales.

Perfil del Cargo (Sugerido):

Generales	***Especificas***
P Habilidad para comunicarse, planificar, ejecutar, controlar, organizar y liderar grupos. **P** Responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo.	**P** Educación superior en Administración y/o Ingeniería Industrial. **P** Conocimientos avanzados de computación. **P** Conocimientos de control estadístico de procesos. **P** Manejo de herramientas de la calidad. **P** Conocimiento de control presupuestal y planificación.

Descripción de Cargo Nº2:

Cargo:	**Asistente Judicial – Unidad de Apoyo a Causas Jurisdiccionales**
Objetivo:	**Reporta a:**
Apoyar el trabajo de los magistrados respecto a la tramitación de las causas, proyectos de resolución, en la programación y en el desarrollo de las audiencias asignadas, la elaboración del acta respectiva y las notificaciones (correo electrónico, fax) requeridas.	**P** Magistrado al cual le fue asignado. **P** Coordinador de la unidad.
	Le reportan:
	P En el caso de ser coordinador, le reportan los asistentes judiciales a cargo.
	Coordina con:
	P Magistrado al cual le fue asignado. **P** El resto del personal.

Funciones:

- **P** Informar a los magistrados sobre sus causas asignadas, cuando ello sea requerido.
- **P** Apoyar en el despacho de las causas a los magistrados donde se les designe, elaborando los proyectos de resolución requeridos.
- **P** Elaborar citaciones a audiencias, y a juicio oral
- **P** Apoyar en la realización de las audiencias, verificando el funcionamiento de los quipos requeridos (computador sistema informático, sonido), conducir a los sujetos procesales a las audiencias.
- **P** Elaborar el acta de audiencia, y enviarla a través del sistema o correo electrónico una vez firmada por el magistrado.
- **P** Apoyar la ejecución de sentencias, oficiando a las instituciones involucradas.
- **P** Elaborar y enviar electrónicamente las comunicaciones a través del sistema informática.
- **P** Preparar las notificaciones y oficios requeridos mediante el sistema informático.
- **P** Manejo del archivo de causas (distribución y custodia)
- **P** Formación de la carpeta judicial

Nota: En caso de ser nombrado coordinador, tendrá a su cago el llevar a cabo la mejora del área, así como el manejo y control del archivo.

Perfil del Cargo (Sugerido):

Generales	***Especificas***
P Habilidad para comunicarse. **P** Responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo. **P** Capacidad de organización del trabajo. **P** Capacidad de retención (memoria).	**P** Educación superior en derecho- bachiller o egresado. **P** Conocimientos de la labor judicial. **P** Conocimientos básicos de computación.

Descripción de Cargo Nº3:

Cargo:	**Técnico Administrativo – Atención al Público**
Objetivo:	**Reporta a:**
Orientar e informar al público en general, recibir e ingresar las solicitudes o requerimientos presentados por los diferentes sujetos procesales.	**P** Administrador Judicial. **P** Coordinador de la Unidad.
	Le reportan:
	P En el caso de ser coordinador, le reportan los técnicos administrativos a cargo.
	Coordina con:
	P Con el resto de áreas.

Funciones:

- **P** Informar al público sobre el estado de sus causas.
- **P** Orientar al público respecto a las hora (s) y la sala de audiencias donde se llevará a cabo la sesión de audiencia.
- **P** Recibir las solicitudes/requerimientos presentados por los diferentes sujetos procesales.
- **P** Ingresar las solicitudes/requerimientos al sistema informático.
- **P** Entregar los cargos que arroje el sistema a los remitentes del documento.
- **P** Generar los respectivos reportes estadísticos del área.
- **P** Entregar copia de carpetas judiciales solicitados por las partes del proceso.
- **P** Digitalizar las solicitudes y requerimientos presentados en ventanilla por las partes.

Nota: En el caso de ser coordinador, tendrá a cargo la mejora del área.

Perfil del Cargo (Sugerido):

Generales	***Especificas***
P Habilidad para comunicarse. **P** Responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo. **P** Capacidad de organización del trabajo.	**P** Educación secundaria y/o técnica. **P** Conocimientos básicos de computación.

Descripción de Cargo Nº4:

Cargo:	**Técnico Administrativo – Comunicaciones**
Objetivo:	**Reporta a:**
Tramitar las notificaciones y comunicaciones externas de los juzgados y salas, con servicios judiciales del poder Judicial (central de notificaciones y policía judicial), y comisarías locales.	**P** Administrador Judicial.
	Le reportan:
	P En el caso de ser coordinador, le reportan los técnicos administrativos a cargo.
	Coordina con:
	P Con la unidad de Apoyo a Causas Jurisdiccionales.

Funciones:

- **P** Imprimir las notificaciones y oficios generados por los Asistentes Judiciales.
- **P** Entregar las notificaciones y oficios a los servicios de notificaciones.
- **P** Controlar la recepción de notificaciones a través del sistema y relación de cargos (magnética).
- **P** Descargar los cargos de recepción en el sistema en el caso que el proveedor del servicio de notificaciones no tenga acceso al sistema (comisarías locales).

Perfil del Cargo (Sugerido):

Generales	***Especificas***
P Habilidad para comunicarse. **P** Responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo. **P** Capacidad de organización del trabajo.	**P** Educación secundaria y/o técnica. **P** Conocimientos básicos de computación.

2.4. Ventajas del Modelo Organizacional Propuesto:

A nuestro entender los modelos que comparten todos los servicios son la alternativa más óptima, sin embargo, la implementación del modelo propuesto podría verse cuestionada, pues dentro del Poder Judicial existe una cultura organizacional, la cual, exige contar con personal asignado y de confianza, lo que se constituye en un paradigma que debe ser re-evaluado, tanto en las salas como en los juzgados, pues ésta practica solo incrementa el gasto en personal, equipos y energía, recursos que podrían ser mejor distribuidos, con solo la utilización más eficiente del recurso humano. Esto a su vez facilitaría la mejora del ingreso del personal judicial. Ante está situación, hemos creído conveniente evaluar objetivamente en el siguiente cuadro, las ventajas y desventajas que presentan los modelos tradicional y de servicios compartidos, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº1
Evaluación de los Modelos de Servicios Compartidos y Tradicional
- Ventajas y Desventajas -

	MOD. SERVICIOS COMPARTIDOS	MODELO TRADICIONAL
VENTAJAS	• Libera a los magistrados de la labor administrativa. • Mejora la supervisión de las labores del personal. • Enfocada hacia mejora continúa de la organización. • Uso más eficiente del recurso humano. • Menores desperdicios (menos costosa, disminución de los tiempos muertos). • Flexibilidad, al permitir la rotación del personal entre áreas, mejora la capacidad de producción y productividad.	• Disminuye el conflicto entre la figura del administrador y el magistrado, sobre la disposición de los recursos. • Se ajusta a la cultura judicial, pues se cree que el juez requiere personal de asignación permanente. • Requiere un menor grado de automatización para su funcionamiento.
DESVENTAJAS	• No se ajusta a la idiosincrasia judicial. • Requiere que el sistema informático maneje varias tareas (alto grado de automatización).	• Concentra el manejo administrativo de la organización judicial en el magistrado (juez/vocal). • Menos eficiente en el empleo de recursos y menos flexible. • Mayores tiempos muertos por parte del personal judicial. • Mayor número de personal (mayores costos en personal). • Organizaciones poco flexibles, con sub-utilización de la capacidad de producción.

Es necesario señalar que el desperdicio generado en la utilización del recurso humano con el modelo tradicional, tanto en las salas como en los juzgados

(tribunales y colegiados), sería mayor debido a que el personal asignado de forma permanente al resto de los magistrados que conforman el colegiado o tribunal, tendrían tiempos muertos mayores que los que podrían presentarse en el modelo de servicios compartidos.

Es posible, que una alternativa intermedia de organización es decir de asignación de asistente judiciales por un tiempo más prolongado se podría ajustar de una mejor manera al funcionamiento de los juzgados de la investigación preparatoria, por el volumen de causas recibidas que deben resolver en el día, así como, por la infraestructura con la que ellos contarían (despacho – sala de audiencias)[18].

3. Consideraciones para el Funcionamiento de los Juzgados y Salas Penales.

El presente documento constituye el Marco Conceptual General, sin embargo los lineamientos establecidos en su contenido requerirán desarrollarlos a detalle en función a las características y peculiaridades de cada corte superior de justicia.

3.1. Dimensionamiento de la organización:

El cálculo del número de juzgados, salas y personal jurisdiccional deberá efectuarse considerando las siguientes tareas:

1). La proyección de la carga procesal (se recomienda emplear una combinación de técnicas estadísticas de análisis multivariado y series de tiempo), para ello tendrán que considerarse diferentes variables, tales como, la tasa poblacional, la tasa de criminalidad, la tasa de litigiosidad (la cual podría aumentar ante una mejora sustancial en la imagen del sistema de justicia y la percepción de eficiencia), incluyendo la carga histórica.

2). Es necesario además efectuar una simulación con respecto a la carga procesal proyectada, la tasa promedio de llegada (solicitudes/requerimientos), tiempos promedios del servicio (audiencias, despacho), tiempos máximos de espera (incluir plazos legales, y expectativas del cliente del servicio).

3). Como resultado de estas dos tareas podremos estar en condiciones de calcular con el número de juzgados y salas para cada distrito judicial, así como la conformación óptima de personal requerido (cuadro de asignación de personal), para su funcionamiento.

[18] Una estrategia de implementación podría ser la de adecuar los actuales despachos de los jueces y convertirlas adicionalmente en pequeñas salas de audiencias.

3.2. Organización del Trabajo:

El Juez Coordinador o vocal presidente, según sea el caso, estará a cargo de un grupo de vocales o jueces de un mismo nivel o etapa del proceso, así, el universo de problemas que se puedan presentar podrán ser manejados de una mejor forma. El Juez Coordinador o vocal presidente realizara también labores jurisdiccionales pero en un menor porcentaje de tiempo (40% labores Administrativas, 60% labores jurisdiccionales).

Respecto a los juzgados colegiados, estos deberían ser organizados y conformados por jueces unipersonales, a fin de tener sedes o centros judiciales flexibles, pensamos en esta medida como la más adecuada para su implementación.

Las unidades de apoyo a causas jurisdiccionales serán especializadas según el tipo de juez donde se desempeñen, sin embargo, los asistentes judiciales pueden rotar entre estos dos tipos de unidades judiciales, ello le dará a la organización gran flexibilidad, pues permitirá a los administradores de corte, la posibilidad de movilizar personal con mucha facilidad entre los diferentes órganos e instancias, con la finalidad de apoyar en aquellos órganos que se encuentren con mayor carga procesal.

En cuanto al tratamiento de las requisitorias, órdenes de captura y su seguimiento, éstas serán llevadas a cabo por equipos especiales conformados por asistentes judiciales dentro de la unidad de apoyo a las causas jurisdiccionales, siempre que la carga procesal lo amerite. Además este trabajo se simplifica pues cuentan con un sistema informático de soporte.

3.3. Mecanismos de Solución Temprana:

Deberán evaluarse mecanismos de terminación temprana de las causas, para lo que se debería coordinar directamente con el fiscal y el defensor para no incurrir en costos mayores por causas pequeñas o que no tienen forma de determinarse fehacientemente las responsabilidades.

El Ministerio Público, deberá filtrar aquellas causas que si son sujeto de investigación, a fin de no incrementar la carga procesal con casos que no tienen ningún elemento para llevarlos a acusación.

En este tema también se deberá hacer uso de mecanismos de solución temprana como el proceso de terminación anticipada, la aplicación del principio de oportunidad con la implementación de acuerdos reparatorios, entre otros.

3.4. Infraestructura:

En el caso de que la estrategia de implementación del nuevo Código Procesal Penal, determine que la vía más factible es la adecuación de la infraestructura física actual, convirtiendo los despachos de los jueces en

salas de audiencias, (despacho – sala) ello sólo sería aplicable a los jueces de la investigación preparatoria, pues al asignar de forma más prolongada a un asistente judicial, y a fin de evitar traslapes y cruces entre el personal, sería la alternativa mas conveniente (Ver Anexos del 8 al 11).

Para el resto de juzgados y salas deberán adecuarse despachos para los magistrados y las unidades de apoyo a su cargo, en las salas de audiencias sólo deberán construirse nuevos ambientes si es estrictamente necesario.

3.5. Consideraciones para la Implementación:

a) Sede Judicial
Se recomienda que los diferentes tipos de juzgados (investigación preparatoria y juzgamiento) se encuentren contiguos para que la reasignación de personal sea más rápida y flexible.

Asimismo, estas sedes deben interconectarse con las demás sedes del distrito judicial.

b) Juzgados de Paz Letrado
Estos juzgados, actualmente trabajan bajo la oralidad, lo cual hace que el cambio no sea drástico, por lo que su funcionamiento no tendría grandes cambios. Sin embargo, a fin de no recargar la labor de los juzgados penales, estos órganos se deberían constituir en mecanismos de conciliación, buscando la reparación de la falta cometida. Eventualmente sería conveniente dotarles de una solución informática a fin de controlar y gestionar de forma más eficiente dichos órganos.

c) Juzgados y Sala Mixtas
Se recomienda que la especialidad penal sea excluida de este tipo de juzgados, pues la infraestructura, tipo de personal y el sistema de información requeridos son muy disímiles, lo que acarrearía una serie de inconvenientes.

Considerándose la posibilidad de especializar estos órganos jurisdiccionales mixtos teniendo en cuenta la magnitud de la carga procesal.

d) Módulo Básico
En dichos centros se pueden encontrar actualmente áreas de apoyo que desempeñan servicios compartidos, por lo que debería ser más fácil su implementación y funcionamiento, sin embargo deberán efectuarse las adecuaciones necesarias a la infraestructura y a los despachos de los juzgados penales a fin de que puedan llevarse a cabo las audiencias de forma fluida.

Capitulo IV

Diseño Conceptual del Sistema de Información

1. Introducción

Este capítulo tiene como objetivo elaborar el diseño general del sistema de Información de apoyo a la gestión de los órganos jurisdiccionales penales del Poder Judicial y proponer los mecanismos de integración interinstitucional acorde con los requerimientos que impone el nuevo Código Procesal Penal.

1.1 Alcance

El sistema comprenderá lo siguiente:

- El seguimiento de las causas penales desde el punto en el que ingresan al Poder Judicial, provenientes del Ministerio Público o del Querellante.
- El registro de los actos procesales producidos por el Poder Judicial: Audiencias, Actas de Audiencias, Decretos, Autos y Sentencias, así como las respectivas notificaciones. Los que conformarán el Expediente Judicial Electrónico.
- La administración de la Agenda de los Juzgados Penales.
- El control de los plazos procesales.
- La ejecución de la sentencia.
- Registro y control de multas.
- Registro y control de firmas de procesados.
- Registro y control de requisitorias.
- Intercambio de Información con el Ministerio Público, el Ministerio de Justicia, el Ministerio del Interior y el Registro Central de Condenas.
- Interacción con el Sistema de Archivo Judicial.
- Estadísticas y Reportes de Gestión.
- Indicadores de Gestión.

1.2 Consideraciones y Premisas

Para el desarrollo del presente trabajo se ha analizado información de trabajos similares realizados por el Banco Mundial y la Cooperación Internacional, informes de la Gerencia de Informática del Poder Judicial, apreciaciones de Vocales y Jueces de la Especialidad Penal y el nuevo Código Procesal Penal a implantar.

De todas ellas se ha sintetizado las necesidades de información tanto de usuarios externos (Agraviado, Procesado, Abogado, Fiscal, Policía, entre otros), como internos (Jueces, Asistentes, entre otros), con la finalidad de integrarla en un Sistema de Información que cubra, en gran parte, las necesidades de todos los involucrados en un proceso penal.

Como base para integrar la información se ha considerado que la nueva organización judicial en la que va a trabajar el juez según el nuevo Código Procesal Penal será el Modelo de servicios compartidos, es decir, que para la optimización del uso de recursos todos los trabajos y servicios similares serán realizados por un pool de personas que trabajarán para varios Juzgados o Jueces. Esta especialización del trabajo permite hacer eficiente el uso de recursos y mejorar el servicio que se brinda a los actores internos y externos del proceso.

Para mejorar el flujo de información, interno (entre entidades del Poder Judicial) y externo (con entidades externas al Poder Judicial) se ha considerado usar herramientas tecnológicas modernas, tales como, el correo electrónico (e-mail), digitalización de documentos, códigos de barra que ya son permitidos por la legislación actual y son ampliamente conocidos por la ciudadanía.

Asumimos también, que las comunicaciones de datos entre sedes del Poder Judicial son tecnológicamente viables en la actualidad y es parte de la integración de la información que la Gerencia de Informática del Poder Judicial viene realizando y que continuará paralelamente a la implantación del nuevo Código Procesal Penal.

La creación de una identificación única para las causas es imprescindible para el óptimo seguimiento de los procesos, por ello se creará el Código Único de Causas, el cual debe contener no más de los siguientes elementos: Especialidad, Código de Sede, Año y Número Secuencial.

De otro lado, se debe promover el uso de las Carpetas Electrónicas en las labores diarias del personal del Poder Judicial, este cambio de paradigma requerirá un gran esfuerzo en capacitación y entrenamiento en el uso de las herramientas pero es el único medio para conseguir mayor eficiencia y eficacia.

En la implementación del nuevo Código Procesal Penal se prefiere el término “carpeta” en lugar de “expediente” porque lo que se pretende es que sólo las actuaciones sustanciales vayan juntas, separando en carpetas adicionales lo que corresponda a solicitudes o requerimientos sobre asuntos derivados del principal.

Es muy importante que se realice una estandarización de las solicitudes y requerimientos que se presentan ante el Poder Judicial, de manera que se pueda normalizar tanto el contenido de los documentos como la forma, para garantizar una mejor atención. La estandarización deberá llegar a definir los formularios electrónicos que se deberán llenar a través de la página Web, y los formatos presentados en las ventanillas de atención al público.

Conceptos Utilizados

Dada la orientación técnica del presente documento, es necesario establecer algunos conceptos técnicos que serán utilizados para la elaboración de los modelos conceptuales que definirán la estructura y funcionalidad del sistema de información.

Concepto	Descripción
Modelo	Un modelo es una abstracción de un sistema que permite obtener una perspectiva de él. El modelo describe aquellos aspectos del sistema que son relevantes para el propósito del modelo. Se pueden obtener diferentes modelos del mismo sistema dependiendo del propósito que se persigue y del nivel de detalle requerido.
Modelo Funcional	Es un modelo que muestra las funciones desempeña el sistema de información y sus interacciones con los actores externos. Las funciones se pueden agrupar en subsistemas proporcionando diferentes niveles de desagregación; con el más alto nivel de abstracción (sin desagregación) se puede obtener una visión general del sistema y a partir de allí se puede ir desagregando hasta el nivel más apropiado para la comprensión del sistema. Los actores externos que interactúan con las funciones del sistema pueden ser tanto humanos como otros sistemas.
Modelo Estructural	Es un modelo que permite especificar de forma conceptual la estructura de la información que será administrada por el sistema. La información del sistema es abstraída en unidades conceptuales que denominan Clases estableciendo sus relaciones entre ellas, estas relaciones pueden tomar forma de generalizaciones o asociaciones binarias.
Diagrama de Subsistemas	Es la representación gráfica de un modelo funcional con un alto nivel de abstracción. Las funciones del sistema están agrupadas en subsistemas los cuales interactúan con los actores externos, esta interacción se establece con Asociaciones que representan la existencia de una comunicación entre actores y subsistemas. Por otro lado las interacciones entre los subsistemas (no los sistemas externos que se consideran actores) se establecen como dependencias que

	implican el acceso de un subsistema a la funcionalidad de otro subsistema.
Diagrama de Clases	Es la representación gráfica de la estructura estática de un modelo estructural del sistema. Está conformado por las Clases y las generalizaciones y asociaciones establecidas entre Clases. Una Clase es un concepto que describe a un conjunto de objetos del sistema a través de sus atributos, relaciones y comportamiento. Una Generalización es una relación jerárquica entre un elemento más general y uno más específico, donde el elemento más específico corresponde al elemento más general pero adicionalmente contiene características adicionales. Una Asociación es una relación semántica que define el rol que desempeña una Clase respecto de la otra.
Diagrama de Casos de Uso	Es la representación gráfica de un modelo funcional que muestra las relaciones entre Actores y Casos de Uso, definiendo su comportamiento sin especificar su estructura. Un Actor define un coherente conjunto de roles que los usuarios del sistema pueden representar cuando interactúan con el sistema. Un Caso de Uso representa la funcionalidad del sistema tal como es visto desde la perspectiva de los actores externos a ella. Las relaciones pueden ser de cuatro tipos: Asociación (que representan la participación de un Actor frente a un Caso de Uso), Generalización (que indica que un Actor o Caso de Uso es una especialización de otro Actor o Caso de Uso más general), Extender (que define que la funcionalidad de un Caso de Uso puede ser ampliada con la de otro Caso de Uso en determinadas condiciones) e Incluir (que define que un Caso de Uso contiene el comportamiento incluido en otro Caso de Uso).

2. Entorno y Requerimientos

2.1 Situación Actual del Poder Judicial

2.1.1. Hardware

El Poder Judicial cuenta en la actualidad con una gran cantidad de computadores distribuidos en sus diferentes sedes y Cortes Superiores que le permiten brindar a sus usuarios servicios de correo electrónico, internet, base de datos y aplicaciones de usuario a nivel nacional, en el anexo nº 13 se presenta un resumen del parque instalado de servidores a nivel nacional:

Asimismo, se cuenta con computadores personales en la mayoría de los despachos de los Jueces Penales a nivel nacional, lo que ha permitido que los Jueces y personal auxiliar tengan acceso a herramientas ofimáticas modernas y sistemas de información referidos a la gestión judicial.

Como punto en contra es necesario resaltar que la mayoría de computadores son de tecnología antigua (con más de 3 años de fabricación) y no son capaces de soportar eficientemente sistemas que requieran de gran cantidad de recursos de hardware.

2.1.2. Software

La Gerencia de Informática cuenta en la actualidad con Sistemas de Seguimiento de Expedientes, en diferentes versiones, que dan apoyo a las diferentes cortes en las especialidades Civil, Laboral, Familia, Penal y Mixto y además cuenta con sistemas de apoyo a las servicios extrajudiciales que permiten un trabajo mas eficiente del Juez y su equipo.

Con respecto al Sistema de Seguimiento de Expedientes Judiciales, cuenta en la actualidad con varios Sistemas que cumplen el mismo objetivo, apoyo en la gestión judicial y seguimiento de expedientes, los cuales han sido producto del paso de varios equipos de trabajo por la institución que ha producido diferentes versiones de un mismo Sistema, esto está siendo superado por que se ha desarrollado un nuevo Sistema (Sistema Integrado Judicial - SERJUD).

El SERJUD ha sido preparado para soportar la funcionalidad de las especialidades Civil, Laboral, Familia y Penal de los Juzgados de Paz Letrado, Juzgados Especializados de 1ra. Instancia y Módulos Básicos de Justicia. En la actualidad se cuenta con un Plan de Implantación que va a permitir estandarizar el Sistema en todas las Cortes y Especialidades a fin de lograr tener un solo Sistema para todo el Poder Judicial.

El SERJUD tiene como principal ventaja su unicidad en todas las especialidades, lo que lo hace fácil de mantener funcionando en buen estado con el equipo de trabajo que actualmente cuenta la Gerencia de Informática, además cuenta con interfaces con los demás sistemas de apoyo (Notificaciones, Archivo Central, Registro Central de Condenas, etc.) que alivian el trabajo de digitación. Como desventajas podemos señalar que

cubre principalmente las generalidades de cada especialidad sin involucrarse en los detalles que muchas veces son importantes para la gestión y control, además las implantaciones de cada Corte no se encuentran integradas lo que hace que se manejen islas de información.

Con respecto al Sistema de Seguimiento de Expedientes Judiciales, cuenta en la actualidad con varios Sistemas que cumplen el mismo objetivo, apoyo en la gestión judicial y seguimiento de expedientes, los cuales han sido producto del paso de varios equipos de trabajo por la institución que ha producido diferentes versiones de un mismo Sistema, esto está siendo superado por que se ha desarrollado un nuevo Sistema (Sistema Integrado Judicial) que cubre los requerimientos de todos los usuarios y además se cuenta con un Plan de Implantación que va a permitir estandarizar el Sistema en todas las Cortes y Especialidades a fin de lograr tener un solo Sistema para todo el Poder Judicial.

A continuación mostramos una relación de los Sistemas actualmente en operación y las Sedes y Cortes donde vienen operando.

Sistema	Sede
SIREJ CIVIL	CSJ de Lima y Lambayeque
SIREJ PENAL	CSJ Lambayeque
SISEJ	CSJ de Lima
SJMCJ	6 CSJ
SJMBJ	43 Módulos Básicos de Justicia a nivel nacional
SERJUD	7 CSJ

- Fuente Gerencia de Informática del Poder Judicial, 4 de octubre del 2004

2.1.3. Redes y Comunicaciones.

La interconexión informática entre locales del Poder Judicial es aún incipiente, sólo en Lima las 6 sedes del Poder Judicial se encuentran comunicadas usando líneas dedicadas, sin embargo, aún no existe la conexión dedicada con las Cortes Superiores de provincia, además, la infraestructura de redes dentro de los locales de las Cortes de Provincias requieren ser potenciadas.

En la Actualidad existen 3 Cortes Superiores de Provincia (Arequipa, Piura, Junín) conectadas vía ADSL a la Sede Central, están en prueba 3 Cortes más (Cuzco, Huaura, Huaraz). Además existe un proyecto en ejecución para interconectar todas las sedes a nivel nacional.

Esta limitación en comunicaciones hace que sea difícil, pero no imposible, plantear un Sistema de alta integración de información.

3.3. Perfiles de Usuario del Poder Judicial

Área	Perfil	Descripción
Juzgado	Juez	Director del Proceso Penal, requiere que la mayor parte de la información se encuentre disponible a través de medios informáticos para aliviar su trabajo de análisis de información y dedicar más tiempo a la toma de una buena decisión en cada caso que le toca resolver.
Atención al Público	Administrador	Encargado de administrar la mesa de partes del local donde operan los Juzgados Penales, responsable de que los documentos que ingresen a la sede lleguen a su destino oportunamente y en buen estado.
	Supervisor	Encargado de controlar a los Asistentes de Atención al Público para que estos no cometan errores y asistirlos en caso de situaciones particulares que se presenten.
	Asistente	Ventanillero, encargado de la recepción de documentos dirigidos a los Juzgados.
Unidad de Apoyo a las Causas Jurisdiccionales	Coordinador	Persona encargada de velar por el funcionamiento correcto de todos los servicios comunes dentro del módulo, coordinar con el Área de Atención al Público el traslado de carpetas y coordinar con los Jueces el uso de recursos compartidos.
	Asistente	Apoyo administrativo del Juez durante la realización de las audiencias, requiere de información para lograr que las audiencias se realicen de la mejor manera posible.
	Encargado del Archivo	Persona encargada de custodiar las carpetas de las causas penales, mantener el orden y la calidad de los documentos bajo su responsabilidad. El acceso al sistema de Información le es indispensable para conocer la ubicación exacta de cada carpeta.
Unidad de Comunicaciones	Asistente	Asistentes que se encargan de preparar las notificaciones y hacerlas llegar al servicio de notificaciones, además reciben y archivan los cargos de las notificaciones.
Externos al Sistema	Sujetos Procesales	Acusado, agraviado y testigos que se encuentran involucrados en un proceso judicial.
	Fiscal	Persona encargada de dirigir la investigación

Área	Perfil	Descripción
		penal de acuerdo a las leyes y la constitución.
	Policía	Encargados de la investigación del delito de acuerdo a las requerimientos planteados por el Fiscal.
	Abogados / Defensoría de Oficio	Representantes del acusado o agraviado, los cuales ejercen los derechos de ambos durante el proceso.
	Registro Central de Condenas	Oficina que se encarga de mantener un registro de todas las personas que han sido condenadas en un proceso penal, también se encarga del registro de los cambios de situación que sufre el condenado.
	Instituto Nacional Penitenciario	Institución encargada de la custodia de todas las personas que han sido privadas de su libertad por haber cometido un delito.

2.3 Modelo Conceptual del Sistema de Información

Visión General

2.3.1 Sistemas Externos

Son los sistemas de las Instituciones externas al Poder Judicial que tienen relación con la información que el Poder Judicial requiere para la gestión y control de las causas y en algunos casos requieren información de los Sistemas del Poder Judicial.

Sistema de Apoyo al Fiscal

Sistema del Ministerio Público que soporta las funciones de los fiscales, debe permitir el intercambio de información, tanto de entrada como de salida, con el Sistema del Poder Judicial.

Información a Compartir

Generación de casos nuevos, una vez que el fiscal reciba una denuncia o actué de oficio se genera un nuevo caso, este caso con todos los datos que lo identifican debe ser transmitido vía electrónica al sistema del Poder Judicial.

Todas las actuaciones que realice el fiscal, con respecto al caso, y que sean registradas en el sistema deberán ser compartidas con el sistema de Poder Judicial.

El Sistema de apoyo al fiscal también debe estar en capacidad de captar la información, con respecto a los casos, que se genere en el sistema del Poder Judicial.

El número de caso que se genere en el sistema del Ministerio Público debe ser el número que identifica el caso durante todas las etapas del proceso, sin importar en que institución se encuentre.

Sistema de Información de Defensoría
Sistema del Ministerio de Justicia que sirve de apoyo a la gestión de los Defensores de Oficio.

RENIEC
Sistema de Consulta de datos del Registro Nacional de Identificación, brinda información necesaria para identificar fidedignamente a los sujetos procesales

Sistema de Información Penitenciario
Sistema del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) para el manejo de información de los Penales. Se debe desarrollar una interfase para compartir información referida a: encarcelamiento y encarcelamiento, informes técnicos de beneficios penitenciarios, etc.

Sistemas de Apoyo Policial

Sistema de la Policía Nacional de apoyo a la investigación de delitos, en la actualidad este sistema no ha sido implementado, sin embargo debe preverse una interfase con los sistemas de apoyo policial.

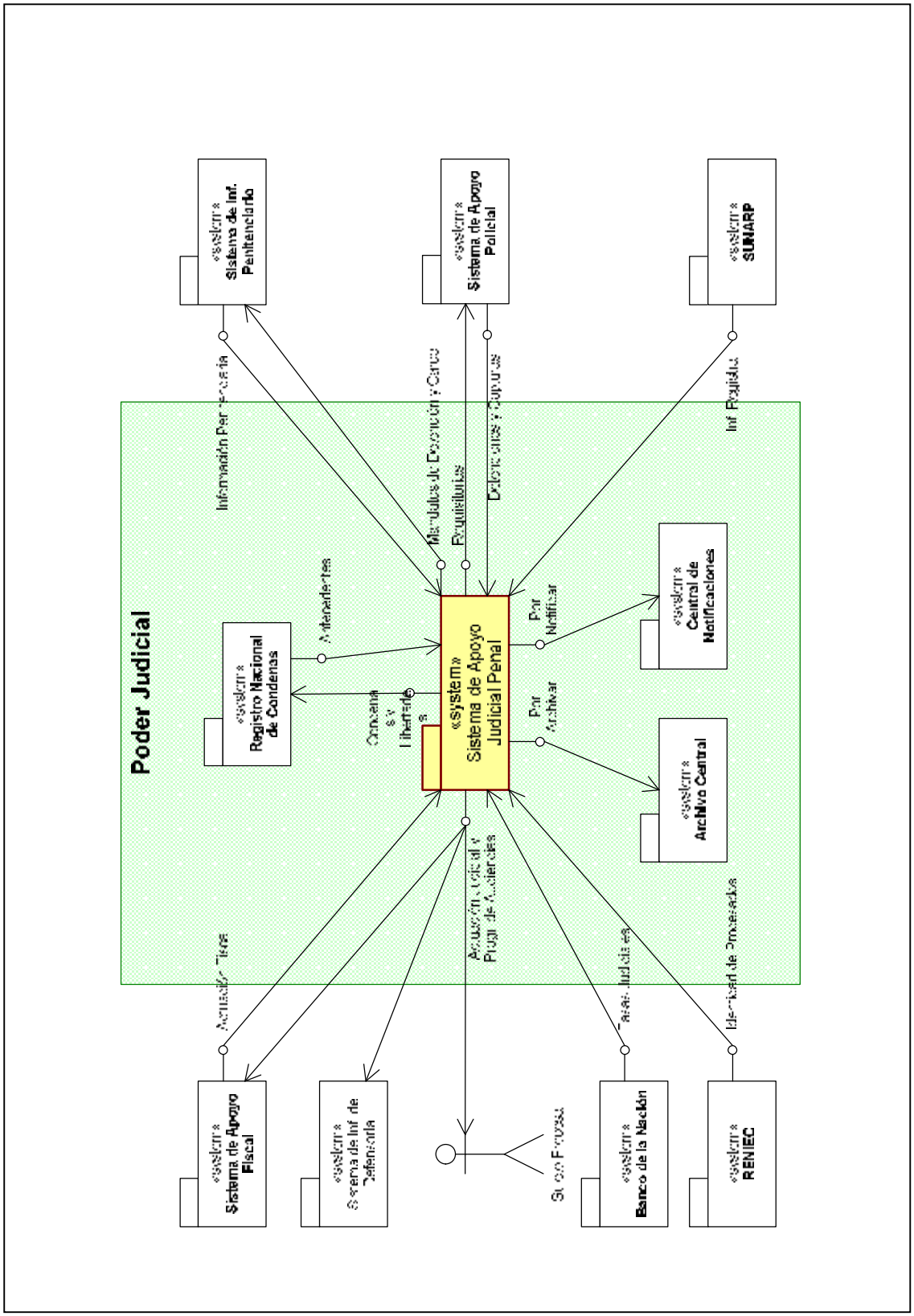
Banco de la Nación
Sistemas del Banco de la Nación que se encargan del control de las tasas judiciales.

2.3.2 SISTEMAS INTERNOS
Son los Sistemas propios del Poder Judicial que sirven para gestionar y controlar las causas y los sistemas de apoyo que manejan información especializada para cumplir las funciones del Poder Judicial.

Registro Nacional de Condenas
Sistema que consolida la información de los condenados por el Poder Judicial a nivel nacional, también se consolida la información de cumplimiento de penas con la finalidad de mantener un registro acorde con la realidad.

Archivo Central
Sistema de Control de Expedientes que, por algún motivo, son enviados al Archivo Central.

Sistema de Apoyo Judicial Penal
Sistema de seguimiento y control de Casos Penales que son resueltos por el Poder Judicial.



• Figura 1 - Visión General

Modelo Estructural

En el Diagrama de Clases de la Figura 2 se muestran las clases principales del sistema de información, este modelo corresponde con un nivel de abstracción alto, con el propósito de facilitar la conceptualización y comprensión del sistema. Durante la etapa posterior de desarrollo del sistema será necesario un mayor nivel de desagregación y detalle.

Para la comprensión del modelo, es necesario establecer en primer lugar, la semántica de las clases que componen el modelo y posteriormente establecer las relaciones existentes entre las clases. Por otro lado las relaciones suponen también una semántica que representa las reglas de negocio del modelo y para ello se vale de la multiplicidad en cada uno de los extremos de la relación lo cual define el número de elementos que interactúan en dicha relación.

Clase	Definición
Abogado Defensor	Persona graduada en leyes que ejerce la defensa del imputado, puede ser contratada por el inculpado o por el Estado (Ministerio de Justicia) para garantizar el derecho de defensa del imputado.
Acta	Documento escrito en el que consta todo lo efectuado o ejecutado en una diligencia determinada.
Actor Civil	Es quien ejerce la acción reparatoria en el proceso penal y se puede constituir por quien esté legitimado para reclamar la reparación.
Actuación judicial	Acción o evento sustancial ocurrido durante el proceso.
Agraviado	Persona natural o jurídica directamente ofendida por el delito.
Audiencia	Sesión en la que el Juez competente escucha a las partes y resuelve sobre lo actuado en la diligencia.
Audio	Documento fonográfico que contiene la grabación de una audiencia.
Auto	Resolución judicial que se pronuncia sobre incidencias dentro el proceso, pero no supone la resolución sobre el principal.
Causa	Proceso Judicial que se instruye de oficio o a instancia de parte.
Carpeta	Agrupación de la Actuación judicial, pudiendo ser Principal (cuando agrupa los actos procesales del proceso principal) o Incidental (cuando se refiera a incidentes que pueden correr en trámite distinto al principal). Se utilizará esta denominación en lugar de Expediente.
Delito	Acción u omisión dolosa penada por la ley.
Delito Imputado	Delito por el que se promueve una acción penal (causa).
Decreto	Resolución judicial que impulsa el desarrollo del proceso, disponiendo actos procesales de simple trámite.
Diligencia	Ejecución de los procedimientos necesarios para la obtención de las pruebas que conlleven a conocer la verdad.

Documento	Medio que contiene información y que evidencia la actuación en el proceso.
Fallo	Decisión del juez competente con respecto a un delito imputado.
Fiscal	Miembro del Ministerio Público titular de la acción penal.
Imputado	Persona natural a quien se le atribuye la comisión de un delito.
Magistrado	Juez o Vocal competente.
Medida Preventiva	Medida coercitiva procesal dictadas por el órgano jurisdiccional mientras dura el proceso antes de la sentencia.
Notificación	Acción que tiene por objeto poner en conocimiento de los interesados el contenido de las resoluciones o la programación de diligencias o audiencias.
Querellante	Persona que insta ante un órgano jurisdiccional la sanción penal y el pago de la reparación civil por los delitos denominados de ejercicio privado de la acción penal.
Pena	Es la sanción que impone una norma legal aplicable al agente de infracción dolosa.
Persona Jurídica	Persona Jurídica incorporada al proceso pasible de imponérsele las medidas previstas en el Código Penal.
Plazo	Periodo de tiempo previsto para el cumplimiento de las actuaciones procesales.
Prueba	Documento que sustenta de la información que se tiene de un hecho.
Recurso	Acción que concede la ley para reclamar contra las resoluciones ante el órgano jurisdiccional competente.
Requerimiento	Resolución Fiscal formulada ante la autoridad judicial solicitando la realización de un acto procesal.
Requisitoria	Resolución judicial donde se ordena a la policía la captura de los imputados en los casos previstos por la ley.
Sentencia	Resolución donde el juez competente se pronuncia en decisión expresa, precisa y motivada sobre la existencia o no del hecho imputado y la culpabilidad del acusado.
Solicitud	Pedido formulado por una de las partes ante la autoridad judicial solicitando la realización de un acto procesal.
Sujeto Procesal	Persona Natural o Jurídica involucrada en un proceso.
Tercero Civil	Es la persona natural o jurídica que conjuntamente con el imputado tiene responsabilidad civil por las consecuencias del delito.
Trámite	Paso en el que se encuentra un acto procesal, pudiendo ser: Pendiente (indicando fecha de vencimiento), Programado (indicando la fecha de programación), en Receso (indicado fecha de reanudación), Concluido (indicando fecha de conclusión).
Vista	Sesión en la que la autoridad judicial escucha los alegatos de las partes sobre la motivación de su solicitud.

Las causas judiciales que ingresan al sistema, deben tener identificados los sujetos procesales que intervienen, dependiendo del rol que desempeñan en el proceso, estos pueden ser: Fiscal, Agraviado, Actor Civil, Querellante, Tercero Civil, Persona Jurídica, Imputado y Abogado Defensor.

Asimismo, las causas deben consignar explícitamente los delitos cometidos, así como los imputados comprometidos en la comisión de los mencionados delitos a la relación resultante de los delitos Imputados a una persona en una causa se le denominará delito imputado.

Los sujetos procesales podrán interponer documentos para promover la actuación judicial, asimismo, los documentos actúan como evidencia de ejecución o conclusión de las actuaciones procesales los documentos pueden ser requerimientos (interpuestos por los Fiscales), solicitudes (interpuestas por las partes), pruebas documentales, actas y audio de audiencias.

Las actuaciones procesales pueden ser sentencias, autos, decretos, audiencias, vistas, diligencias o recursos, las que representan una acción o evento sustancial en el proceso. Estas actuaciones procesales son de competencia de los Magistrados que conocen la causa y son agrupadas en carpetas según el asunto al que se refieren, una carpeta principal para las actuaciones procesales relacionadas al proceso principal y una o varias carpetas incidentales para las actuaciones procesales relacionadas a los incidentes que surjan durante el proceso.

Las actuaciones procesales tienen un trámite que será controlado por el sistema, el cual permitirá establecer los criterios para hacer el control y seguimiento de las causas, para ello se han definido los siguientes pasos para el trámite de las actuaciones procesales:

- Pendiente, el cual debe indicar la fecha de vencimiento o plazo para la ejecución del acto procesal, por lo tanto el sistema deberá proveer mecanismos para marcar automáticamente las actuaciones procesales que requieran ser controladas conforme avanza el proceso.

- Programado, el cual debe indicar la fecha y hora de programación para la ejecución del acto procesal, esta programación deberá ser automática considerando los criterios de disponibilidad de los actores y de los plazos que establece la ley, permitiendo la alternativa de reasignar manualmente esta programación para flexibilizar el funcionamiento.

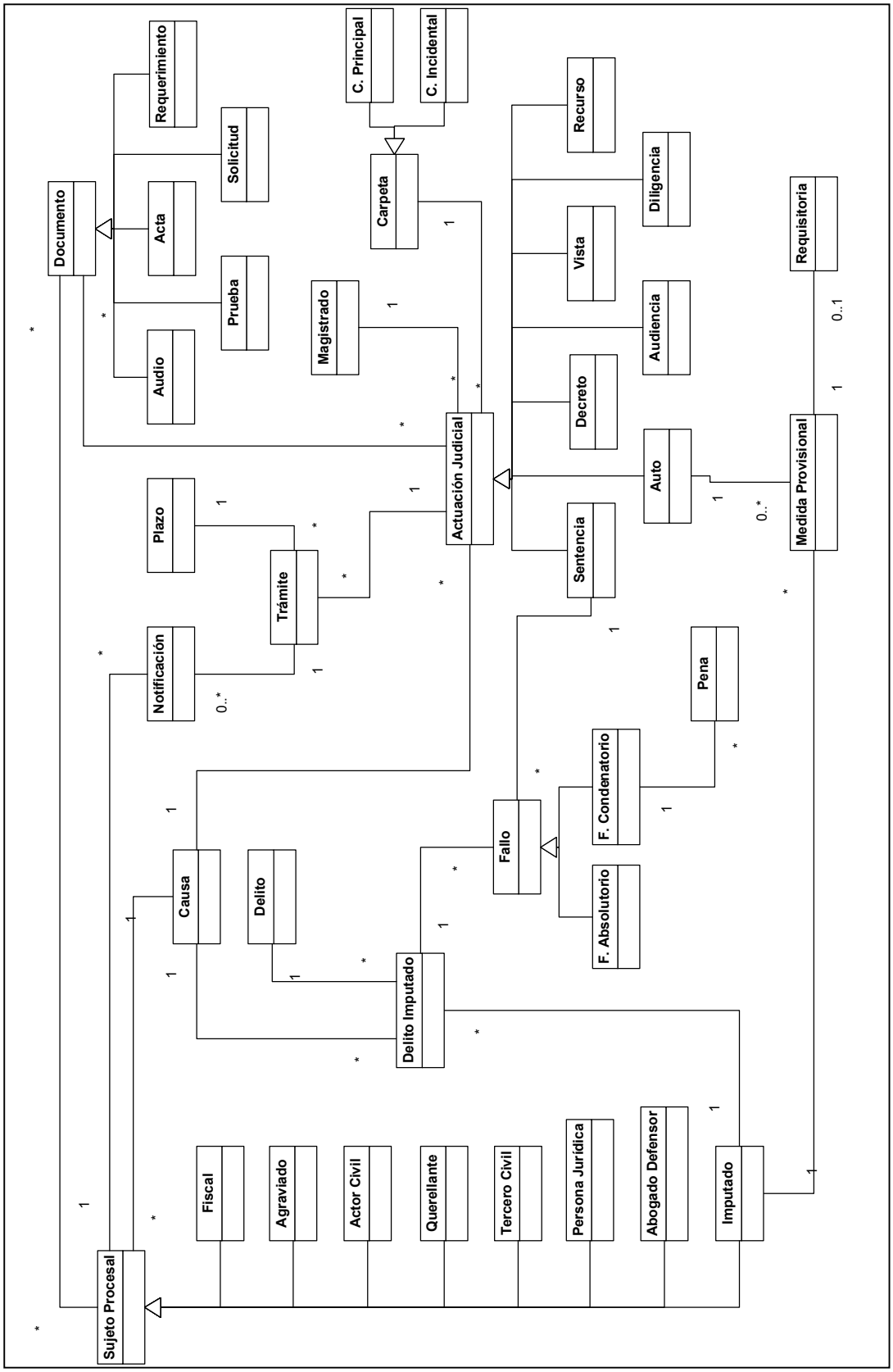
- En Receso, el cual debe indicar la fecha y hora de reanudación del acto procesal, esta programación será propuesta por el sistema y podrá ser ajustada conforme a las necesidades del proceso, siempre observando los criterios de plazos impuestos por la ley.

- Concluido, el cual debe indicar la fecha y hora de la conclusión del acto procesal.

El Trámite de las actuaciones procesales puede originar las notificaciones y citaciones a los sujetos procesales y otros participantes en el proceso, según corresponda, para los efectos del sistema se utiliza el término notificaciones para denominar tanto a las notificaciones como a las citaciones que establece el nuevo Código Procesal.

Los autos dictados por los magistrados pueden contener medidas preventivas que afectan a los imputados, algunas de las cuales se corresponden con requisitorias.

Por otro lado, las sentencias se pronuncian sobre los delitos imputados en la causa a través de los fallos, que pueden ser de dos tipos: Fallos absolutorios (indicando la motivación, así como el levantamiento de medidas coercitivas y las costas) o fallo condenatorios (indicando las penas o medidas de seguridad que correspondan, multas, reparación civil y las costas).



• Figura 2 - Modelo Estructural

Modelo Funcional

En el Diagrama de Subsistemas de la Figura 3 se observa la descomposición del Sistema de Apoyo Judicial Penal en subsistemas y sus interacciones entre ellos. El propósito de este modelo es brindar una perspectiva global de los alcances del sistema respondiendo a las interrogantes de los que debe hacer el sistema, dejando las interrogantes del cómo hacerlo para la etapa de Diseño Detallado, que queda fuera del alcance de este documento.
Más abajo en este documento se encuentra la descomposición funcional de cada uno de los subsistemas indicando las funciones que son soportadas, por lo que es posible remitirnos a dichas secciones de detalle para una mejor comprensión de las especificaciones funcionales de cada subsistema. Como una guía para ello se han enumerado los subsistemas sin que ello signifique un orden de precedencia o importancia dentro del sistema.

El ***Subsistema de Recepción de Documentos*** (Subsistema I) es que el que interactúa con los Sujetos Procesales, el Sistema de Apoyo Fiscal y el Sistema de Información de Defensoría. Permite recibir los Formularios de Solicitudes o Requerimientos, según sea el caso, y los incorpora al Sistema para conformar la Carpeta Electrónica (antes Expediente). Por otro lado recibe la información de Tasas Judiciales del Banco de la Nación como insumo para las validaciones de las tasas presentadas en la recepción de documentos. Este subsistema interactúa con el Subsistema de Manejo Físico de Carpetas proveyéndole de la información y los documentos para la formación de las Carpetas Físicas; asimismo proporciona la información de lo Actuado por las partes al Subsistema de Gestión de Actuación Judicial.

El ***Subsistema de Programación de Audiencias*** (Subsistema II) es el que interactúa con los Sujetos Procesales y el Sistema de Apoyo Fiscal, proporcionándoles la información de la Audiencias Programadas. Para ello utiliza los criterios de los Plazos establecidos por la ley y la disponibilidad de los involucrados en las audiencias (Magistrados, Fiscales y Defensores).

El ***Subsistema de Notificaciones y Citaciones*** (Subsistema III) es el que posibilita la entrega de las Notificaciones a los Sujetos Procesales acreditados en el Proceso y las Citaciones a otros participantes cuando sea necesario. Existen Notificaciones que serán entregadas directamente, pero otras se tramitarán a través de la Central de Notificaciones.

El ***Subsistema de Manejo Físico de Carpetas*** (Subsistema IV) es el que facilita la formación de las Carpetas Físicas y el que posibilita el seguimiento de la ubicación física de carpetas y documentos. Este subsistema es el que apoya la custodia y localización de las Carpetas y permite la transferencia de la Carpeta Física y Electrónica al Archivo Central cuando se trate de un proceso concluido.

El ***Subsistema de Gestión de Actuación judicial*** (Subsistema V) constituye el eje central del Sistema, permite el registro de la Actuación judicial y el Control de Plazos; asimismo proporciona los mecanismos para entregar dicha información a los Sujetos Procesales y al Sistema de Apoyo Fiscal. Adicionalmente pone a disposición de los usuarios internos la Información

Penitenciaria proveniente del sistema del INPE, los Antecedentes provenientes del Sistema Nacional de Condenas.

Este subsistema articula las funciones de los otros subsistemas, es decir que desde aquí se podrá utilizar la funcionalidad de los otros subsistemas conforme al flujo de la actuación judicial. Se podrá requerir la Programación de Audiencias, decretar las

Notificaciones y Citaciones respectivas, ordenar las Requisitorias, coordinar el Registro de Audiencias y tramitar la Ejecución.

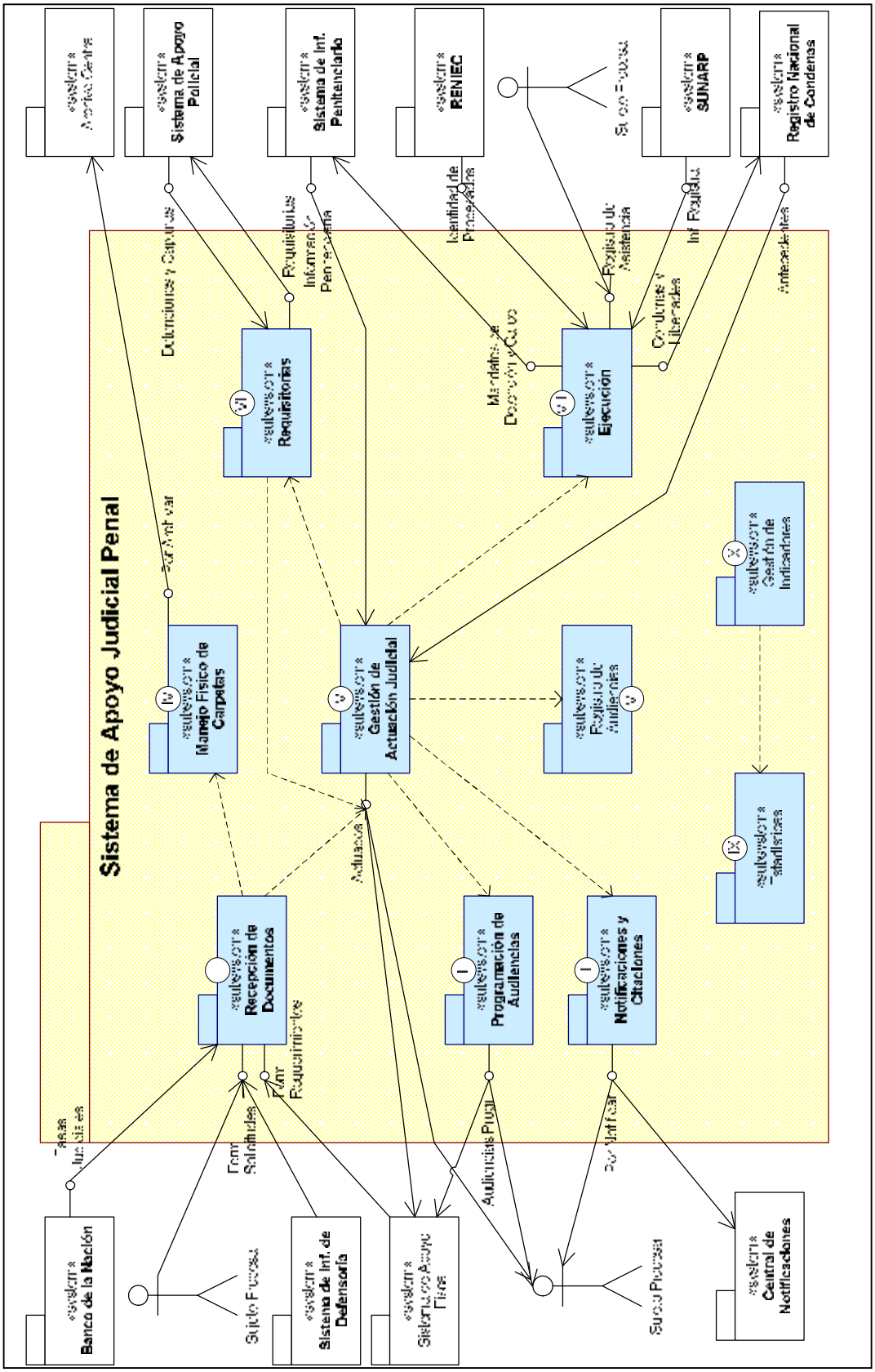
El ***Subsistema de Registro de Audiencias*** (Subsistema VI) es el que posibilita el registro de audio de las Audiencias y la generación de Actas de Audiencias.

El ***Subsistema de Requisitorias*** (Subsistema VII) es el que entrega la información de las Requisitorias al Sistema de Apoyo Policial y por otro lado procesa la información de las Detenciones y Capturas que enviará el Sistema de Apoyo Policial.

El ***Subsistema de Ejecución*** (Subsistema VIII) es el que soporta las actividades de control de la ejecución de sentencias, permite el acceso a la RENIEC para la Identificación de los Procesados, el acceso a SUNARP a la Información Registral, envía los Mandatos de Detención y Captura al Sistema de Información Penitenciario, comunica las Condenas y Libertades al Registro Nacional de Condenas, mantiene el Registro de Multas y el Registro de Asistencia para el control de los Sujetos Procesales con orden de apersonarse a la sede por mandato judicial.

El ***Subsistema de Estadísticas*** (Subsistema IX) es el que recopila toda la información registrada en el sistema como producto del funcionamiento de los subsistemas anteriormente descritos y permite a los administradores la obtención de resúmenes diarios, mensuales, así como estadísticas de la operación del sistema y de carga procesal.

El ***Subsistema de Gestión de Indicadores*** (Subsistema X) es el que permite a los administradores la definición de los distintos indicadores a utilizar (identificando las variables a medir, la frecuencia de medición y fijando los parámetros de funcionamiento requeridos) con el propósito de identificar la necesidad de cambios o mejoras para la toma de decisiones. El sistema se iniciará con los indicadores estándares que se puedan definir hasta la etapa de implantación del sistema.



• Figura 3 - Modelo Funcional

Subsistema I – Recepción de Documentos

El Diagrama de Casos de Uso, la figura Nº 4, representa la descomposición funcional del Subsistema de Recepción de Documentos, y muestra su interrelación con las funciones de los Subsistemas de Gestión de Actuación judicial y Manejo Físico de Carpetas.

La función de ***Ingresar Formularios Electrónicos*** se refiere a la opción que tendrán los Sujetos Procesales para conectarse al Portal de Internet del Poder Judicial y desde allí completar los formularios de solicitudes de actuación judicial sobre causas existentes (para ello el usuario debe estar acreditado en el proceso al que se hace referencia) o formularios de solicitudes que darán inicio a nuevos procesos.

Adicionalmente cuando sea imprescindible podrán adjuntar los documentos que sustenten su solicitud, pero en el formato de documento Word o PDF. Éste mecanismo de ingreso, es una interfase de usuario, por lo que hace uso de la función ***Recibir Formularios Electrónicos*** para completar la incorporación de la solicitud al sistema, al concluir con esto, automáticamente el sistema confirmará la recepción enviando un correo electrónico al solicitante.

El ingreso de documentos por Internet está permitido para aquellos sujetos procesales, que hayan efectuado su registro en las ventanillas de atención al público. Los usuarios registrados sólo podrán ingresar documentos para las causas donde ellos toman parte. Algunas excepciones a esto se podrían establecer, como por ejemplo, el ingreso de solicitudes en vía de tutela.

La función de ***Recibir Formularios Electrónicos,*** es la que permite recibir directa y automáticamente las solicitudes y requerimientos desde el Sistema de Apoyo Fiscal o el Sistema de Información de Defensoría. Cuando el documento es recibido, éste es ***Anexado a la Carpeta Electrónica***, se ***Crea la Carpeta Electrónica*** cuando sea necesario y automáticamente se procede a ***Requerir la Actuación judicial*** que corresponda con la solicitud o requerimiento interpuesto. Al concluir el proceso, el sistema devolverá al sistema de origen una conformidad de recepción. En todo este proceso no hay intervención de actores humanos, pero para que esto sea posible es necesario que exista una clara correspondencia entre los motivos de las solicitudes o requerimientos y la actuación judicial que se pretende iniciar con ellos, por lo tanto es necesario completar esta estandarización en una etapa previa al sistema.

Por otro lado, las facilidades técnicas pueden no estar presentes en algunas de las sedes donde entrará en vigencia el sistema o las comunicaciones entre las instituciones pueden fallar. Para ello, se ha previsto un punto de ingreso de solicitudes y requerimientos en la unidad de atención al público, allí el técnico o asistente de atención al público podrá ***Recibir los Documentos Estandarizados,*** presentados por los sujetos procesales, fiscales o defensores, al hacerlo colocará una etiqueta conteniendo el código de barras que servirá para su identificación a través del sistema.

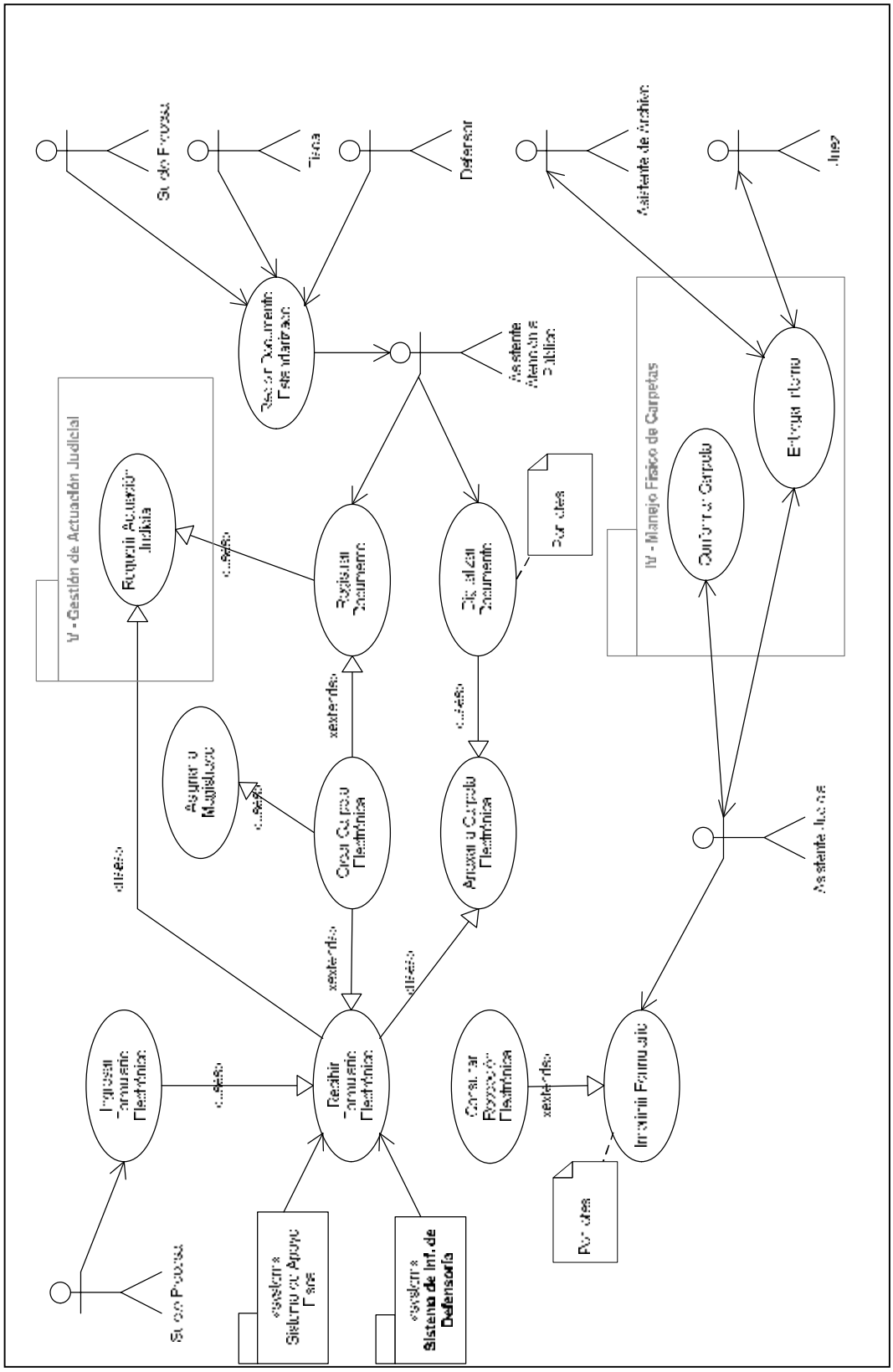
Téngase en cuenta que es importante que se estandarice la forma de las solicitudes y requerimientos de manera que las partes sustanciales de estos documentos sean fácilmente identificables y precisas y esté reservado el espacio para pegar la etiqueta de código de barras y los sellos de recepción; con el propósito de lograr un ingreso confiable en el sistema y por supuesto una rápida y efectiva atención a lo solicitado.

Recibidos los documentos el asistente de atención al público procederá a ***Registrar los Documentos*** en el sistema utilizando el código de barras colocado al recibir el documento; se ***Crea la Carpeta Electrónica*** cuando sea necesario y el sistema procederá a ***Requerir la Actuación judicial*** que corresponda con lo solicitado en el documento. La información que se debe registrar dependerá del tipo de documento que ingresa. En términos generales si se trata de una nueva causa se deben registrar los delitos imputados, los agraviados, los inculpados, el fiscal que investiga y los otros actores procesales si los hubiera; si se trata de un Incidente se debe hacer referencia a la causa y la especificación de lo que se solicita o requiere.

Normalmente las causas se iniciarán con la formalización de la continuación de la investigación preparatoria que envía el fiscal al juez de la investigación preparatoria, pero en algunos casos se ingresan requerimientos y solicitudes previos a dicha formalización. Por lo tanto el sistema deberá generar el Código Único de Causa (CUC) con el primer documento que se reciba y que no esté asociado a una causa ya existente, y consecuentemente deberá proveer mecanismos que permitan la correlación de dichos incidentes previos con la formalización posterior, de manera que se pueda mantener un único CUC. En estos supuestos caen los requerimientos preliminares de medidas preventivas y las solicitudes en vía de tutela. No es el caso de los procesos por homonimias y habeas corpus, los cuales se considerarán como procesos independientes con su propio CUC.

Cuando el documento o formulario electrónico recibidos inician una nueva causa o un nuevo Incidente, entonces se procede a ***Crear una Carpeta Electrónica***, la cual, según sea el caso, podrá ser una carpeta principal o una carpeta incidental. Una carpeta principal se identifica por el CUC en cambio una carpeta incidental se identifica por el CUC más un correlativo de incidente. Creada la carpeta el sistema procederá a ***Asignarla a un Magistrado*** para que atienda lo solicitado o requerido. La asignación de las carpetas deberá ser aleatoria pero considerando algunos criterios de carga procesal que podrían estar dados tentativamente por los tipos y cantidad de delitos y la cantidad de inculpados.

El asistente de atención al público, en un proceso por lotes, procederá a ***Digitalizar los Documentos*** recibidos. Para ello utilizará un escáner que sea capaz de reconocer el código de barras colocado en el documento y automáticamente ***Anexarlo a la Carpeta Electrónica***. Los documentos escaneados deberán almacenarse en formato PDF con las opciones de seguridad activadas para que sólo esté permitida su lectura e impresión. Las modificaciones y las anotaciones a los documentos deberán estar explícitamente inhabilitadas.



• Figura 4 - Subsistema I: Recepción de Documentos

Subsistema II – Programación de Audiencias

El sistema deberá mantener un Registro de la Disponibilidad y los Turnos de los magistrados, de manera que sirva como parámetro de referencia para la programación de las audiencias, se debe tener en cuenta que la información de la disponibilidad de los fiscales se obtendrá a través de un proceso de ***Sincronización de la Disponibilidad de Fiscales*** con el Sistema de Apoyo Fiscal, la falta de actualización de esta información escapa al control del Poder Judicial por lo que el sistema debe considerarlo por defecto su disponibilidad completa.[19]
La ***Programación de las Audiencias*** deberá utilizar los siguientes criterios:

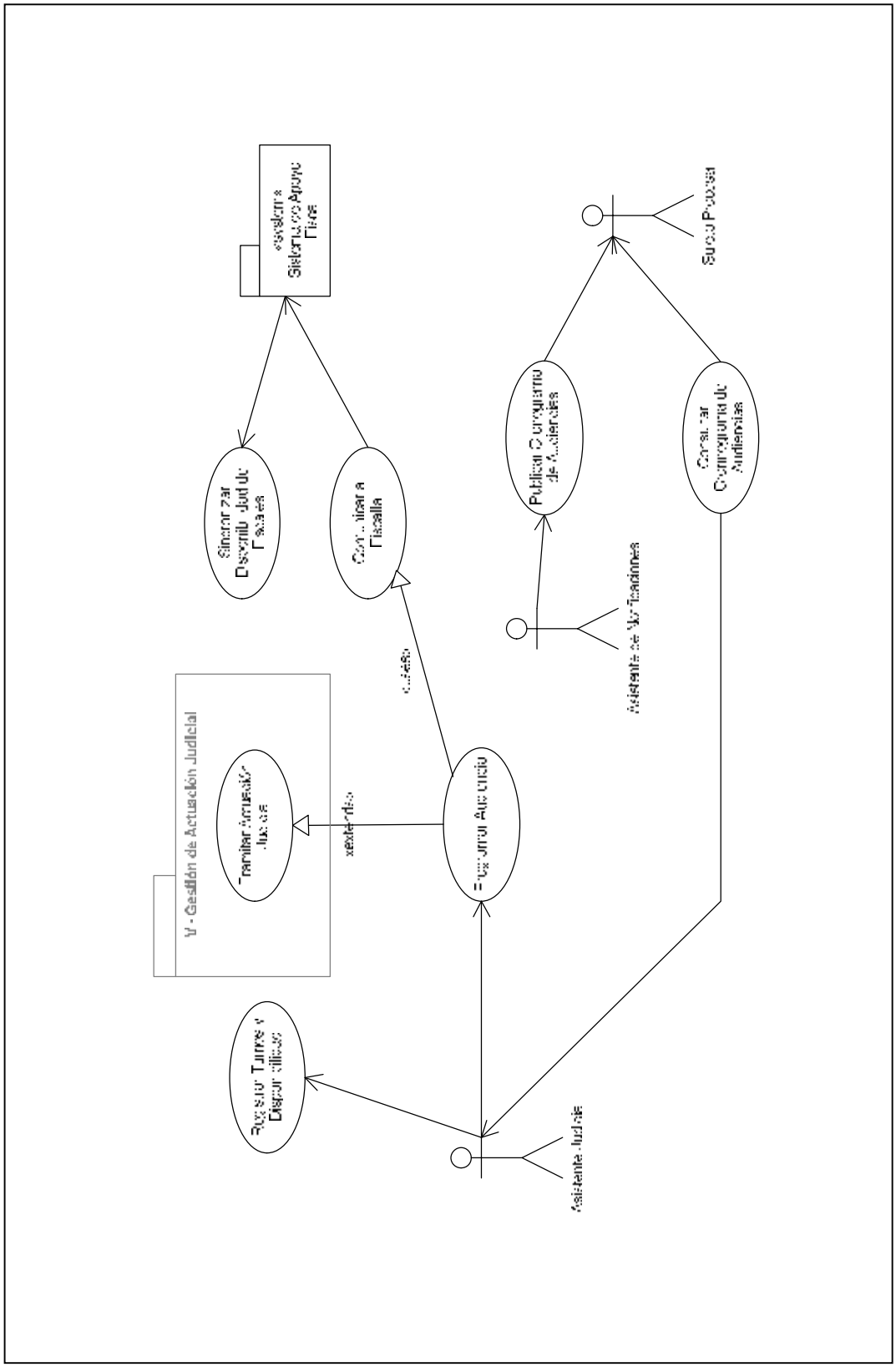
- La urgencia de la audiencia, que puede variar de acuerdo al tipo de audiencia y cuando el imputado esté detenido.
- El plazo para la audiencia.
- La duración de la audiencia, que puede variar no sólo debido al tipo de audiencia sino también a la complejidad de la causa.
- El lugar de la audiencia.
- El tiempo de espera entre audiencias.
- Disponibilidad de las salas donde se lleva a cabo la audiencia.
- La disponibilidad de los actores (fiscal y defensores), la cual podrá ser exigida de acuerdo al tipo de audiencia y a la urgencia.

Realizada la programación de las Audiencias, el sistema actualiza automáticamente el Trámite de la Actuación judicial y conforme a lo que se describe en el Subsistema de Gestión de Audiencias, se activarán las actividades para notificar y citar a los Sujetos Procesales.

El sistema procederá a ***Comunicar a Fiscalía*** el horario de las Audiencias programadas a través de una comunicación electrónica (extranet) con el sistema de apoyo fiscal, sin detrimento de la notificación que se cursará a la fiscalía por los mecanismos que se dispongan. En las sedes donde no existan facilidades técnicas para implementar esta funcionalidad esta quedará deshabilitada y se notificará a la fiscalía por los mecanismos tradicionales de notificación.

El asistente de atención al público deberá ***Publicar el Cronograma de Audiencias*** para que pueda ser de conocimiento de los sujetos procesales que se apersonan a la sede. Por otro lado, dicho cronograma debe estar a disposición de los asistentes judiciales de la unidad de apoyo y asimismo podrá ser consultado (***Consultar Cronograma de Audiencias***), por los sujetos procesales a través del portal del Poder Judicial.

[19] La no disponibilidad generaría la postergación o frustración de las audiencias.



• Figura 5 - Subsistema II: Programación de Audiencias

Subsistema III – Notificaciones y Citaciones

Los ***Requerimientos de Notificaciones*** son formulados directamente en el sistema, como producto del Trámite de la Actuación judicial. Para atender a dichos requerimientos, el sistema proveerá los siguientes mecanismos de notificación:

- Notificación por correo electrónico (e-mail).
- Notificación por el Portal del Poder Judicial (Web).
- Notificación por la Central de Notificaciones de cada sede.
- Notificación por las Delegaciones Policiales.

El sistema tendrá la capacidad de ***Notificar por E-mail*** automáticamente cuando los Sujetos Procesales hayan consignado su dirección de correo electrónico, es decir, después de registrada la actuación judicial, el Asistente Judicial podrá marcar, en el sistema, los Sujetos Procesales que deben ser notificados y el sistema automáticamente generará y enviará los respectivos correos electrónicos conteniendo la sumilla de la actuación registrada y anexará el documento electrónico de la resolución.

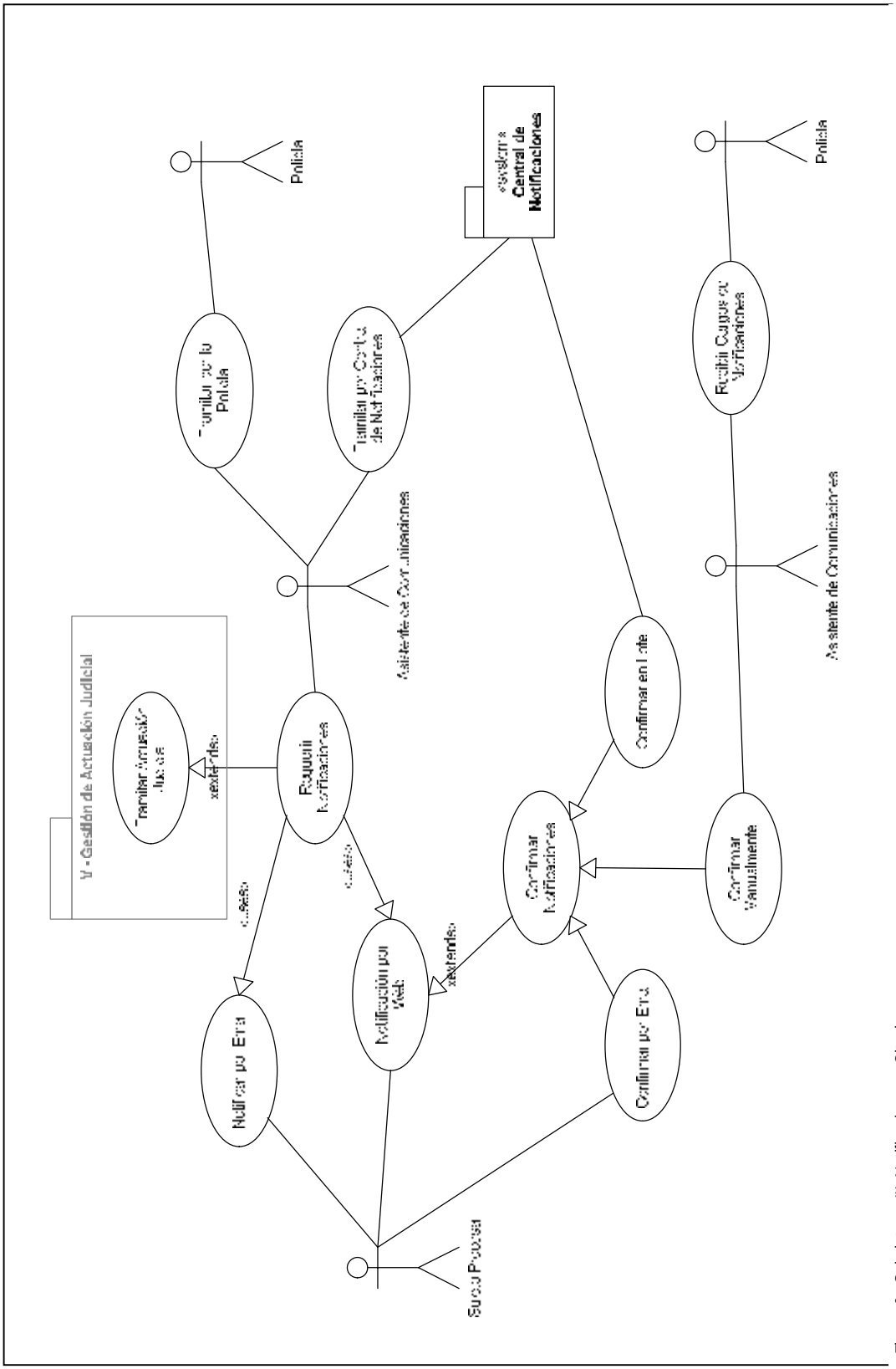
Los correos electrónicos generados deberán estar marcados con confirmación de entrega y de lectura, de manera que el servidor de los destinatarios pueda responder automáticamente cuando los mensajes se hayan recibido y leído. La casilla que envía las notificaciones y recibe las confirmaciones debe ser única en cada sede de manera que pueda ser monitoreada y programada para que automáticamente actualice en el sistema las notificaciones que fueron confirmadas.

Asimismo, el sistema proveerá un mecanismo de ***Notificación por Web***, para lo cual, los usuarios se conectarán al portal del Poder Judicial y una vez identificado por su clave y contraseña, se le desplegará las notificaciones dirigidas a su persona; este mecanismo confirmará automáticamente la notificación cuando el usuario revise el mensaje de notificación.

Para los casos, en los que sea necesario el envío de la notificación en persona a los sujetos procesales, el asistente de comunicaciones podrá ***Tramitarla por la Central de Notificaciones*** o ***Tramitarla por la Policía***.

En el caso del trámite a través de la central de notificaciones, se hará entrega de las notificaciones y la información electrónica respectiva para su procesamiento y entrega. Conforme se vaya notificando, la central de notificaciones enviará electrónicamente la confirmación de la entrega, la ***Confirmación en Lote*** de las notificaciones realizadas.

Cuando el asistente de la unidad de comunicaciones r***eciba los cargos de las notificaciones*** provenientes de la policía, deberá ***confirmar manualmente*** la entrega de la notificación en el sistema.



• Figura 6 - Subsistema III: Notificaciones y Citaciones

Subsistema IV – Manejo Físico de Carpetas

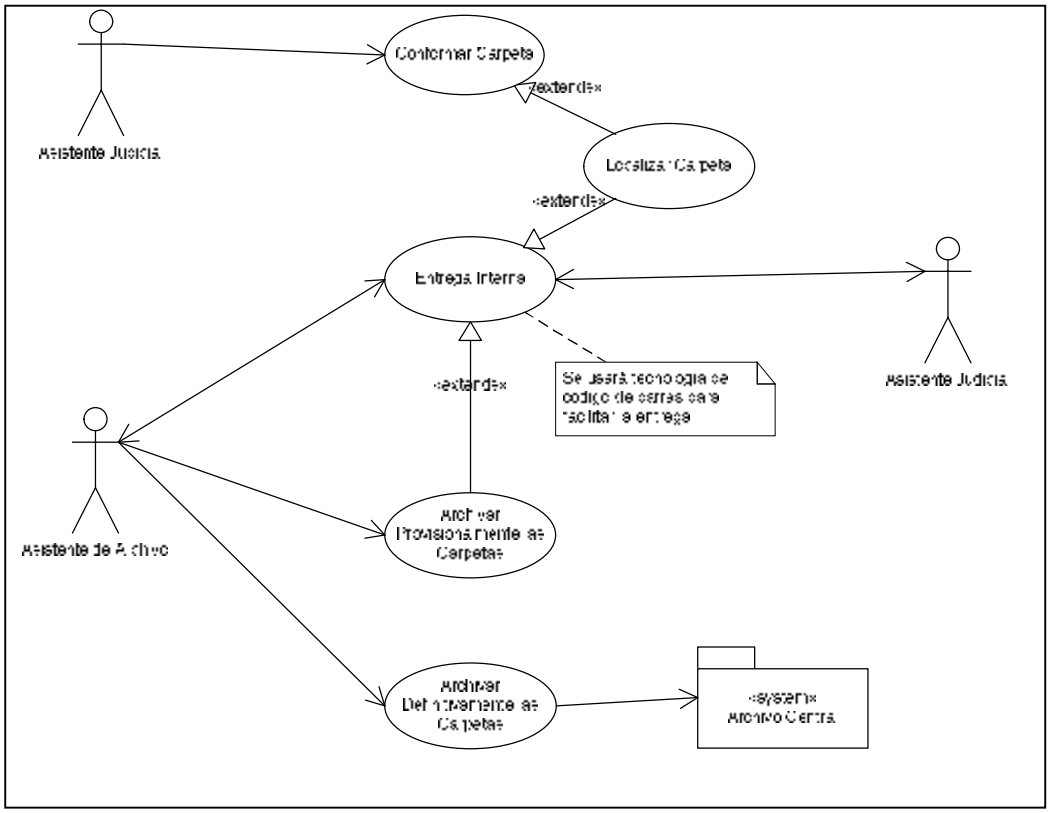
El manejo de las carpetas físicas es una de las actividades que produce más demora en el proceso y frente a esto el manejo de la carpeta electrónica aportaría gran celeridad al proceso, es por ello que es recomendable que se oriente el sistema a la posibilidad de procesar la gran mayoría de las actuaciones procesales sin necesidad de la carpeta física y sólo utilizarla en los casos donde sea estrictamente necesaria.

El asistente de judicial de la unidad de apoyo efectuará la ***Conformación de la Carpeta Física*** cuando reciba los documentos de la unidad de atención al público, y luego del despacho de la solicitud o requerimiento esto implica en algunos casos generarle una carpeta nueva y en otros, ***Localizar la Carpeta*** ya existente y anexar el documento a ella.

Una de las actividades más recurrentes de este subsistema será la ***Entrega Interna*** de carpetas físicas, que se dará entre el asistente de archivo y los asistentes judiciales (y el juez inclusive) y viceversa. Con el propósito de tener controlada la tenencia de dichas carpetas pero sin que signifique una actividad tediosa de control, se deberá utilizar la tecnología de código de barras de manera que cuando se realice la entrega, la persona que recibe se identifique con su fotocheck (que contiene su código de identificación) ante el sistema y marque a través de un lector de código de barras las carpetas que está recibiendo. Esta actividad de dos pasos es simple y no representa mayor retrazo en la actividad. Por otro lado la persona receptora se hace responsable de la tenencia de la carpeta con el solo hecho de aparecer registrado en el sistema.

El encargado de archivo deberá mantener el archivo provisional de las carpetas de la manera más óptima según lo determine el manual de procedimientos de su unidad.

También será el responsable de enviar físicamente las carpetas al archivo central, cuando se determine la conclusión de los procesos, y el sistema comunicará electrónicamente la información de las carpetas a ser archivadas al sistema del archivo central.



• Figura 7 - Subsistema IV: Manejo Físico de Carpetas

Subsistema V - Gestión de Actuación judicial

Los asistentes judiciales de la unidad de apoyo podrán ***Tramitar la Actuación Judicial***, gestionándolas a través de sus estados básicos (pendiente, programada, en receso y concluida). Esta actividad tiene un inherente control de los plazos establecidos por la normatividad. Durante esta actividad se podrá ***Programar Audiencias*** cuando sea requerido así para la actuación judicial; ***Requerir Notificaciones*** cuando sea necesario comunicar las programaciones de audiencias, la conclusión de actuaciones procesales y resoluciones; finalmente ***Registrar la Actuación Judicial*** cuando esté concluida.

El ***Registro de la Actuación judicial*** puede ser progresivo por parte del asistente judicial, si la complejidad de esta así lo amerita. En general este registro puede implicar el ***Registro de Penas*** cuando se trate de una sentencia condenatoria, o el ***Registro de Medidas Provisionales*** cuando se trate de Autos que limitan los derechos del imputado durante el proceso; en este último caso se extenderá el registro hasta ***Registrar la Requisitoria*** cuando en el acto procesal se establezca orden de captura o mandato de detención.

Tanto el juez como el asistente judicial podrán manejar los ***Requerimientos de Actuación judicial***, de modo que los puedan priorizar y atender de manera oportuna. En algunos casos se podrían establecer criterios estandarizados para que el sistema pueda decidir de forma automática el trámite a seguir cuando se presente un requerimiento de actuación judicial, por ejemplo se podría establecer que para ciertas solicitudes de las partes se proceda sin necesidad de aprobación del juez a programar la audiencia que corresponda.

El asistente judicial y el juez, en todo momento podrán consultar la ***Actuación judicial*** y ***Controlar los Plazos***, con el propósito de priorizar y planificar su trabajo.

Por otro lado la ***Edición de las Resoluciones*** siempre será posible mientras las actuaciones procesales a las que ella se refiera queden concluidas, cuando esto suceda el juez podrá ***Firmar la Resolución***, en su versión final, y el sistema automáticamente procederá a bloquear la edición y cambiará el formato del documento, lo pasará del formato MS Word al formato PDF protegido contra modificaciones y comentarios.

Ningún registro de resolución, o de actuación judicial podrá ser eliminado, ni modificado cuando los registros sean firmes; ni aún con la autorización del usuario que los declaró firmes. Para los casos excepcionales cuando esto se requiera, se deberá establecer un procedimiento con controles exhaustivos para solicitar las respectivas anulaciones de registros a algún órgano de control. De ambos registros de debe mantener un registro de auditoria completo que permita garantizar la trazabilidad de los registros.

Como apoyo a la labor del juez, éste podrá ***Consultar la Información Penitenciar*** y ***los Antecedentes Penales*** de los procesados de forma

electrónica, para ello se deberán definir las interfaces necesarias con el INPE y el Registro Nacional de Condenas para articular este mecanismo.

Como parte de los servicios de atención al público, los asistentes podrán ***Entregar Copias de las Carpetas Electrónicas*** cuando sean requeridos por los sujetos procesales conforme a los requisitos que sean dispuestos por el Poder Judicial.

Deberá coordinarse con el Ministerio Público para que se establezca un mecanismo que permita el ***Traslado de los Actuados*** desde el Poder Judicial al Ministerio Público y viceversa. En este segundo caso en lo que concierne a la conformación de las carpetas establecida en al Art. 136 y 345.

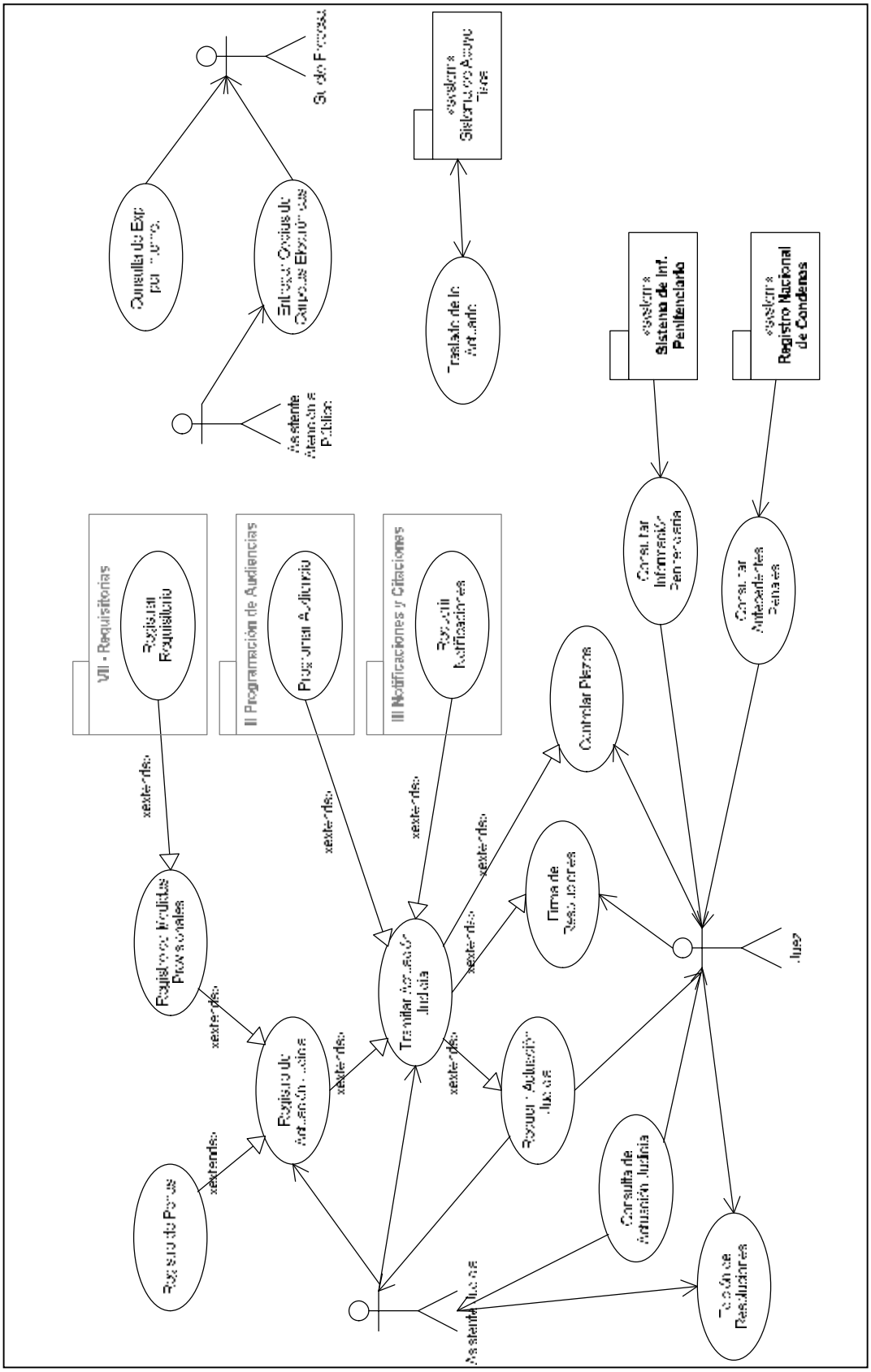


Figura 8 - Subsistema V: Gestión de Actuación Procesal

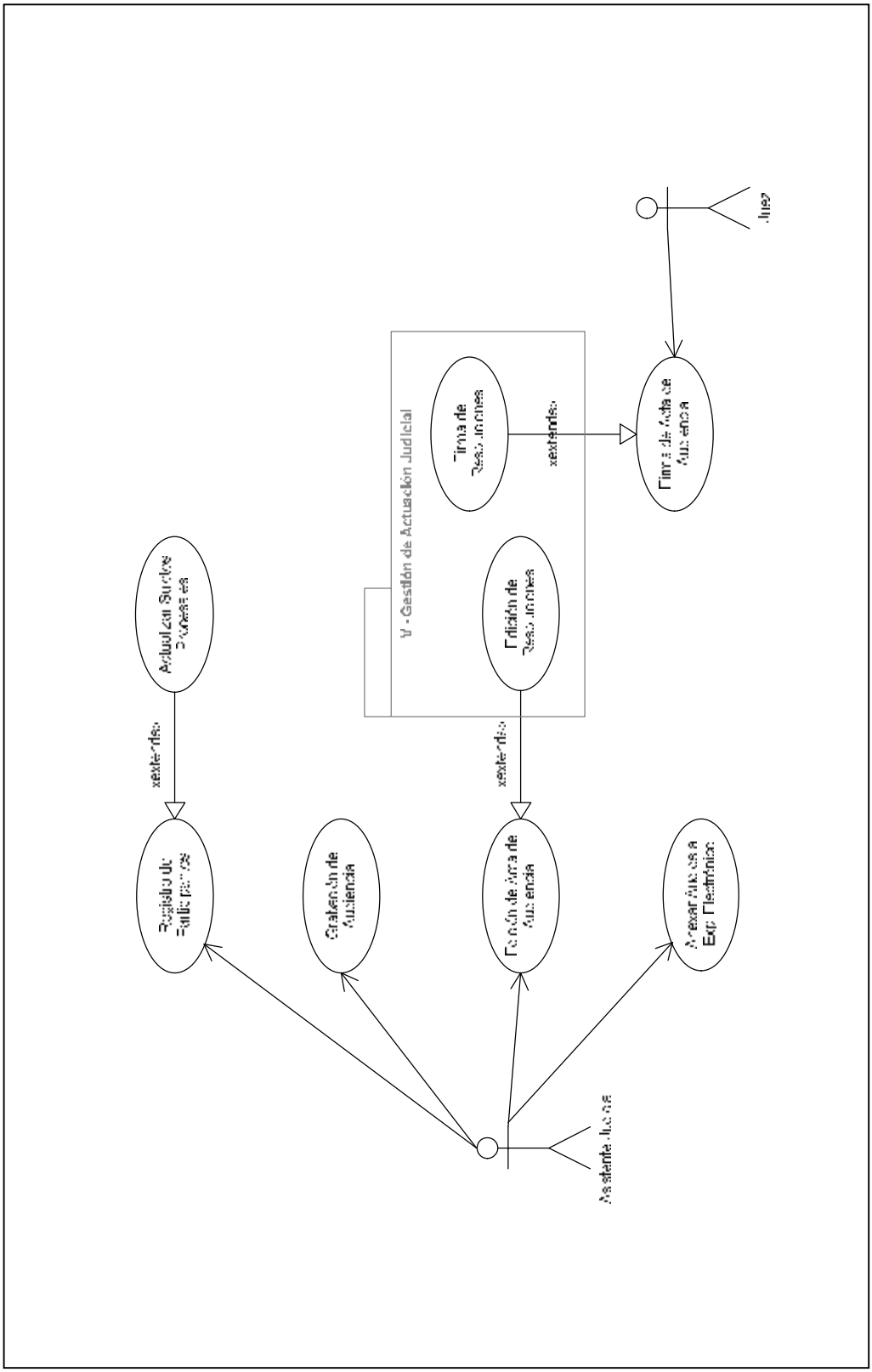
Subsistema VI – Registro de Audiencias

Al iniciarse la audiencia el asistente judicial de la unidad de apoyo debe ***Registrar los Participantes*** de la audiencia en el sistema, pudiendo incluso significar la ***Actualización de los Datos de los Sujetos Procesales*** cuando en estos casos haya discrepancia con la información consignada en el sistema o no hayan sido consignados en el requerimiento.

Durante la audiencia el asistente judicial ***Grabará el Audio de la Audiencia,*** en pistas separadas por cada intervención, según lo establecerá el manual de procedimientos de la Unidad de Apoyo Jurisdiccional. Asimismo, ***Editará el Acta de Audiencia*** con la sumilla de lo actuado en la audiencia, concluyendo con lo resuelto por el (os) magistrado (s).

Al culminar la audiencia el asistente judicial ***Anexará el Audio a la Carpeta Electrónica***, firmará el acta y solicitará que el juez ***Firme el Acta***, la cual tendrá carácter de resolución siempre que se consigne lo resuelto por el magistrado en la audiencia.

Excepcionalmente el cierre de la edición del acta de audiencia y la firma podrá ser postergada siempre que el magistrado haya requerido su revisión posterior.

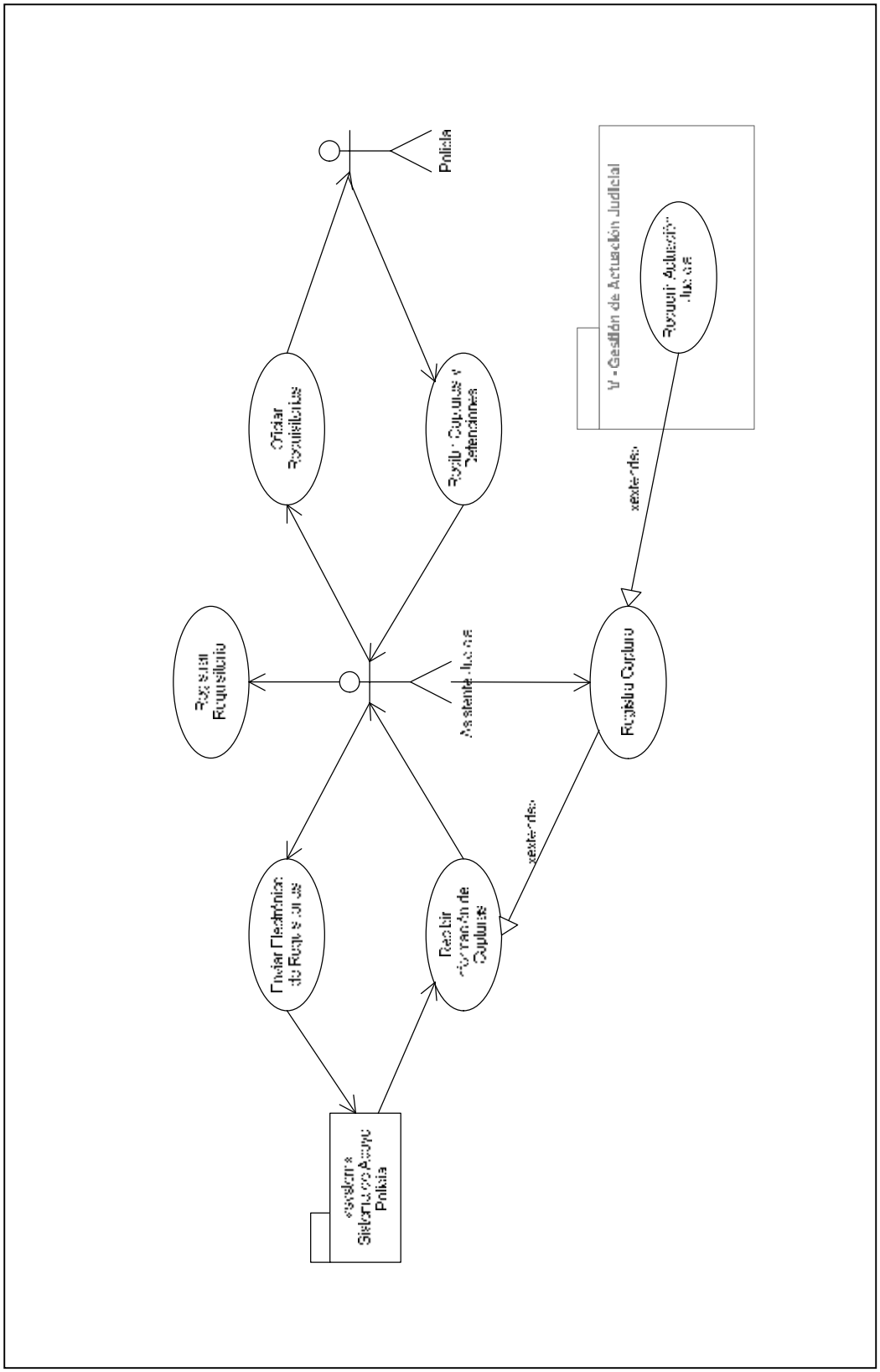


• Figura 9 - Subsistema VI: Registro de Audiencias

Subsistema VII – Requisitorias

La actuación judicial requerirá en algunos casos que se ordene la requisitoria de los imputados, y para ello el sistema permitirá que el asistente judicial *Registre las Requisitorias* y proveerá mecanismos para *Comunicar Electrónicamente las Requisitorias* a través de una interfase con el sistema de apoyo policial. De no estar implementada esta alternativa automatizada en la sede, el sistema permitirá generar automáticamente los *Oficios de Requisitorias* para ser enviados a la sede de requisitorias de la policía.

Por otro lado cuando se produzca una captura, desde el sistema de apoyo policial se ***Recibirá la Información de la Captura*** de forma electrónica y automáticamente se ***Registrará la Captura*** en el sistema generando un Requerimiento de actuación judicial al juzgado que solicitó la requisitoria. La alternativa manual a este proceso es que el asistente judicial ***Reciba las Detenciones y Capturas*** de la policía y registre en el sistema las capturas.



• Figura 10 - Subsistema VII: Requisitorias

Subsistema VIII – Ejecución

Las actividades de la etapa de ejecución se inician con el registro de las sentencias en las que una parte significativa para esta etapa es el registro de las penas impuestas y dependiendo de ella se procederá de diferente manera.

Cuando se haya ordenado que el Imputado se presente ante la autoridad en determinados días, se ***Creará un Registro Electrónico de Asistencia*** el cual servirá para el ***Control Automatizado de la Asistencia*** del imputado. Este control automatizado deberá articularse con dispositivos de lectura de huella dactilar. El sistema conservará el registro biométrico del imputado que servirá de base de comparación para la lectura que se haga en el terminal de atención al público habilitado para este fin.

En las sedes donde no se disponga de esta tecnología se debe ***Crear un Registro manual de Asistencia*** y un asistente de atención al público será el encargado de ***Controlar la Asistencia*** de los imputados.

Cuando se haya impuesto el pago de multas, el sistema mantendrá un ***Registro de las Multas*** y un asistente judicial será el encargado de ***Controlar el Pago de las Multas*** y de registrarlos en el sistema.

El asistente judicial tendrá mecanismos para informar electrónicamente de ***Condenas y Libertades*** al Registro Nacional de Condenas y de ***Mandatos de Detención y Cárcel*** al Sistema de Información Penitenciario.

Por otro lado, los asistentes judiciales tendrán a su disposición consultas en línea de las ***Identidad de Procesados*** (con acceso a la información del RENIEC) y de ***Información Registral*** (con acceso a la información de SUNARP).

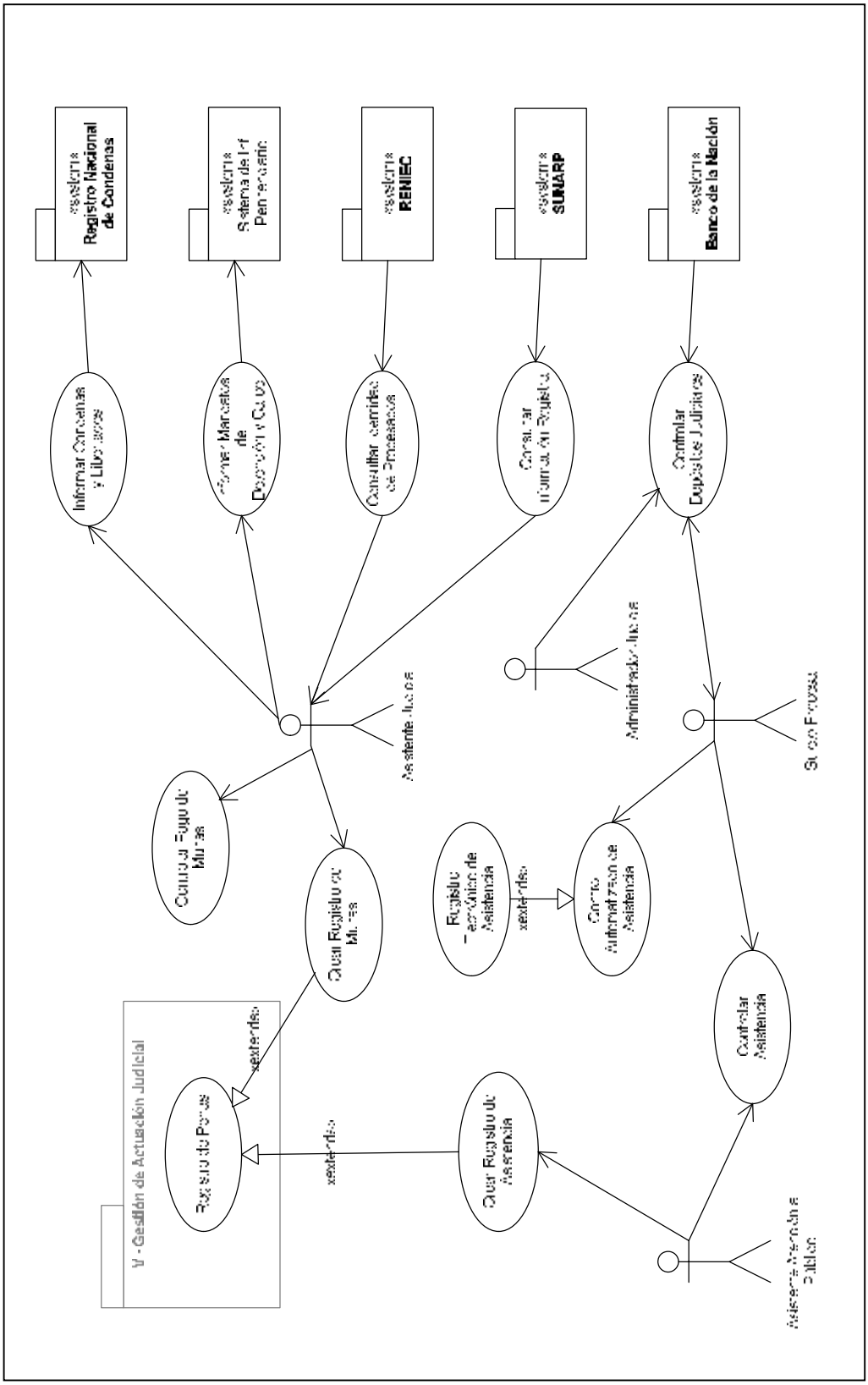
Depósitos Judiciales

El control de depósitos judiciales es realizado por el administrador judicial quien hace la comunicación al beneficiario para que proceda a cobrarlo directamente del Banco de la Nación

El Banco de la Nación deberá enviar la información de los depósitos judiciales de forma electrónica a la Gerencia de Informática, quien cargará la información al sistema y quedará disponible para que el administrador judicial pueda realizar el control de depósitos judiciales, de manera que pueda notificar a los sujetos procesales beneficiarios de los depósitos judiciales realizados para que procedan a cobrarlos.

Como ayuda el sistema podrá notificar automáticamente a los sujetos procesales que consignaron correo electrónico en el momento que se carga la información al sistema, quedando constancia de ello en el sistema. Toda la información de los depósitos judiciales quedará disponible en el sistema con los propósitos de la rehabilitación del condenado que se efectúa como parte de la ejecución de sentencias.

.



• Figura 11 - Subsistema VIII: Ejecución

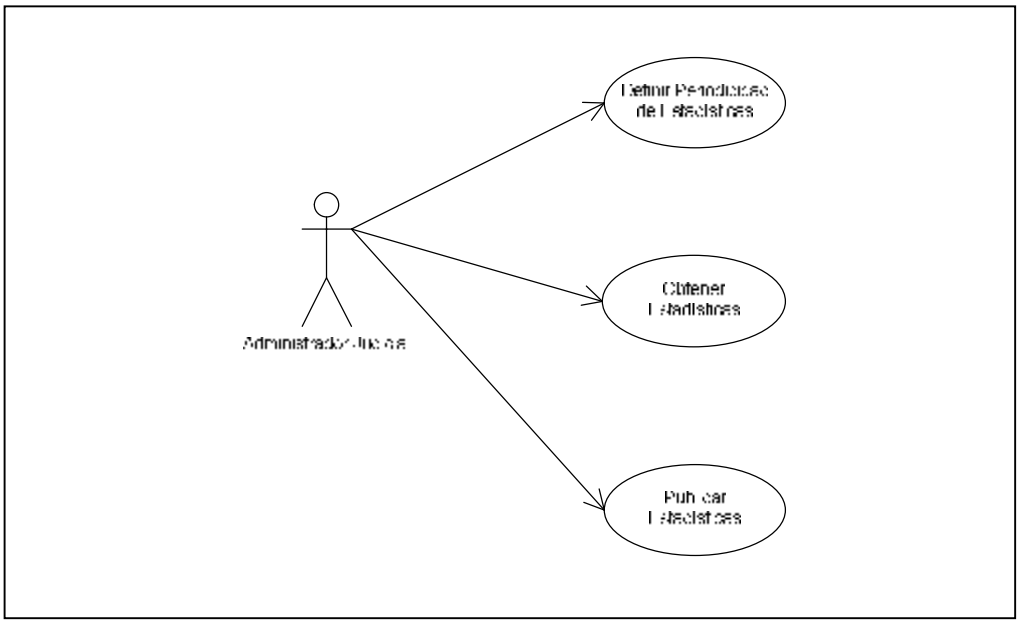
Subsistema IX – Estadísticas

Para la implementación del módulo de estadísticas se deberá hacer una revisión y validación de las estadísticas que actualmente se obtienen para los informes y resultados de la gestión, producto de esta validación se obtendrán las estadísticas relevantes que serán implementadas en el sistema.

Se debe prestar atención al resultado requerido y no a los resúmenes intermedios, que generalmente son obtenidos como insumos para las estadísticas, el objetivo es eliminar la etapa intermedia para que el sistema produzca directamente los resultados esperados sin intervención de un operador que se dedique a darle forma. La mejor alternativa es que los resultados se muestren en formato de Excel de manera que puedan ser fácilmente transportadas y facilitar su utilización en documentos e informes. Asimismo, no se debe limitar la presentación a simples tablas, sino que deberá utilizarse ampliamente los gráficos estadísticos.

Aunque las estadísticas que corresponden a los informes de gestión tienen una periodicidad preestablecida, para otro grupo de estadísticas, relacionadas a la gestión de cada sede, quedará a criterio de cada administrador la periodicidad con la que se obtiene. El propósito de ***Definir la Periodicidad de las Estadísticas,*** es permitir la obtención de información coherente de la operación y paralelamente reducir el impacto, en el rendimiento del sistema en línea, del proceso de ***Obtención de Estadísticas,*** que siempre suele sobrecargar los sistemas.

Con la función de ***Publicación de Estadísticas,*** se pretende diferenciar el proceso de obtención del proceso de visualización y exportación de las estadísticas, es decir, que el usuario tendrá un acceso rápido a las estadísticas que fueron previamente obtenidas.



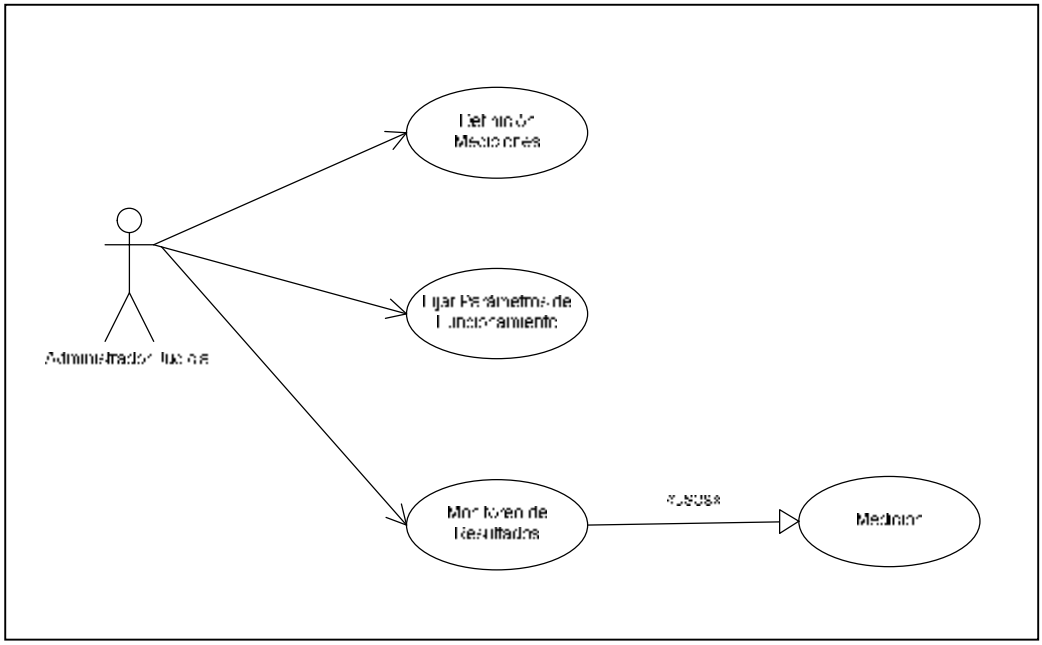
• Figura 12 - Subsistema IX: Estadísticas

Subsistema X –Gestión de Indicadores

La gestión de los procesos es una actividad que requiere un monitoreo constante de las variables relevantes con el propósito de evitar desviaciones e identificar oportunidades de mejora. Las estadísticas no brindan una efectiva forma para realizar esto, pero definitivamente son la base para ello.

Aunque los indicadores se suelen clasificar por su utilidad (indicadores de eficacia, eficiencia, cumplimiento, cuellos de botella, gestión, entre otros) para propósito de esta herramienta se deberán clasificar de acuerdo a su cobertura, por ejemplo: indicadores para el Consejo Ejecutivo (estratégico), de la corte (táctico), de la sala, del juzgado, del módulo (operativos), de la unidad, etc.

En la etapa de implementación del sistema los administradores deberán Definir las Mediciones que se deben considerar y se implementarán en el sistema, durante la operación del sistema los Administradores podrán Fijar los Parámetros de Funcionamiento.



- Figura 13 - Subsistema X: Gestión de Indicadores

Este módulo debe contar con gráficos de control de procesos y permitir reportar su comportamiento.

Rendimiento y Disponibilidad

El sistema se ha diseñado para apoyar directamente la operación y gestión de los Juzgados y Salas Penales, es decir que el sistema se constituye en una herramienta imprescindible en el desarrollo de las actividades de los Juzgados y Salas, por lo tanto es necesario garantizar un apropiado tiempo de respuesta en las funciones del sistema de la siguiente manera:

Criticidad de la Función		Tiempo de Respuesta	
n	Consultas en línea	**n**	1 – 3 seg.
n	Consultas diarias por lotes	**n**	3 – 8 seg.
n	Operaciones en línea	**n**	1 – 5 seg.
n	Manejo de documentos y sonido	**n**	5 – 10 seg.
n	Reportes mensuales	**n**	1 – 15 min.
n	Interfaces interinstitucionales en línea	**n**	1 – 5 seg.
n	Interfaces interinstitucionales en batch	**n**	1 – 3 seg. por registro.

El sistema debe tener disponibilidad las 24 horas del día para proporcionar servicio tanto a las dependencias que se encuentran de turno como a los servicios en línea que son accedidos desde la Internet. Podrán establecerse cortes de servicio para mantenimiento, por lapsos de periodo cortos durante los fines de semana, pero deberán ser coordinados con anticipación para evitar que se vean afectados los usuarios.

Ubicación de Datos y Procesos

La información de las causas en el sistema son actualizadas por el personal de la dependencia judicial que conoce la causa, por lo tanto, la necesidad de que dicha información esté en línea a nivel nacional no es prioritaria; sólo un segmento de la información podría ser compartida cuando se trata de exhortos o de transferencia de competencias.

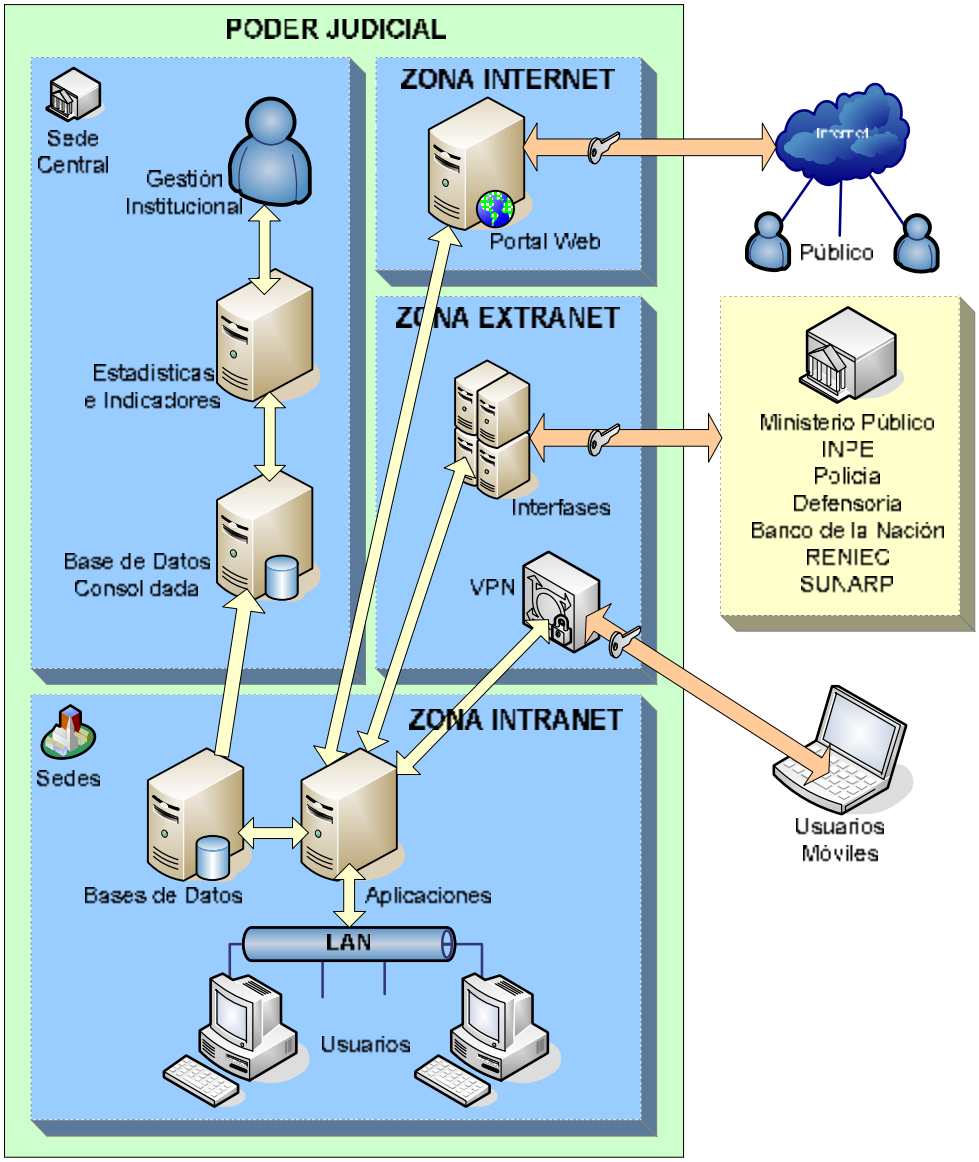
Por otro lado los servicios en línea previstos para el portal del Poder Judicial requieren acceso a la información de los distritos judiciales, para ello cada uno de ellos contará con un servidor de Servicios Web (Web Services) que actuará subrogando al servidor del Portal de manera que los requerimientos se redirijan al servidor respectivo.

Un esquema de arquitectura distribuida para la administración de los datos reduciría el tiempo de respuesta de la aplicación y reduciría también el impacto que tendrían las caídas de enlace en el funcionamiento de las cortes, es decir, que se evitaría el riesgo de que una falla en las comunicaciones en la sede central deje sin servicio a todas las cortes del país.

Por otro lado, puesto que las aplicaciones también estarán descentralizadas, el tiempo de acceso a ellas será más controlable.

Los mecanismos de replicación de las bases de datos deben estar orientados principalmente a concentrar la información en un servidor central a nivel nacional que pueda ser utilizado con propósitos de obtención de estadísticas, minería de datos o inteligencia de negocios, aunque estos dos últimas herramientas no forman parte de los objetivos de esta solución, se deberá prever la disponibilidad de la información para una futura implantación de dichas herramientas. En este sentido una replicación diaria en horario de poca utilización del ancho de banda puede ser suficiente para conseguir el propósito.

Una utilidad adicional de mantener una base de datos central concentradora es la posibilidad de poder reconstruir la información que manejan las cortes con gran rapidez, y como una garantía adicional a los respaldos de datos que se hagan diariamente en cada sede.



• Figura 14 - Bloques de Construcción del Sistema

La Figura 14 muestra los bloques de construcción del sistema que representa los componentes lógicos de la solución, la ubicación de los datos y las aplicaciones, así como el flujo de información tanto interno como externo.

3. Solución Tecnológica

Software

Son varios los componentes de software que formarán parte de la solución, algunos de ellos ya forman parte de la infraestructura tecnológica montada en el Poder Judicial, pero otras son nuevas herramientas o mejoras que merecen una descripción adicional.
La solución Tecnológica requiere del siguiente software:

- Aplicación Informática, la que será desarrollada específicamente para el Poder Judicial y será instalada en cada una de las Sedes donde entre en funcionamiento el nuevo Código Procesal Penal
- Correo Electrónico, que aunque actualmente el Poder Judicial cuenta con esta herramienta, ésta no ha sido difundida como una herramienta corporativa.
- Software de Digitalización de Documentos, que será instalado en las Unidades de Atención al Público.
- Software de Conversión de Formato Word a PDF, el cual será instalado en cada Sede.
- Software de Grabación de Audio, que será instalado en cada Sala de Audiencias.
- Software Servidor de Audio, que será alimentado por el software de grabación y será instalado en cada Sede. Debe soportar la interfase Web, caché local y servicio off-line.
- Software Servidor de Documentos, debe soportar interfase Web, caché local y servicio off-line. Se instalará en cada Sede.
- Software de procesamiento de texto, actualmente Microsoft Word.
- Software de hojas de cálculo, actualmente Microsoft Excel.
- Software de Administración de Bases de Datos, actualmente el estándar definido es Sybase.
- Software de programación de aplicaciones, actualmente el estándar definido es PowerBuilder.
- Sistema Operativo de Servidores, actualmente los estándares definidos son: Unix y Windows.
- Sistema Operativo de Estaciones, actualmente el estándar definido es Windows, se recomienda Windows XP Professional.

Por otro lado es necesario definir algunos estándares:

- Formatos de Archivos de Documentos Electrónicos: Word, PDF, XML
- Formatos de Archivos de Audio: MP3

Aplicación Informática

Con el propósito de lograr un efectivo cambio y conseguir la celeridad de los procesos, el sistema informático se convierte en una herramienta crucial en el funcionamiento del sistema de justicia penal, por lo que los requisitos del software planteados en este

documento deben considerarse de cumplimiento obligatorio para conseguir su máximo beneficio.

Debido a las carencias del sistema actual, se hace necesario el desarrollo de un nuevo sistema informático de apoyo a la gestión de la justicia penal, que

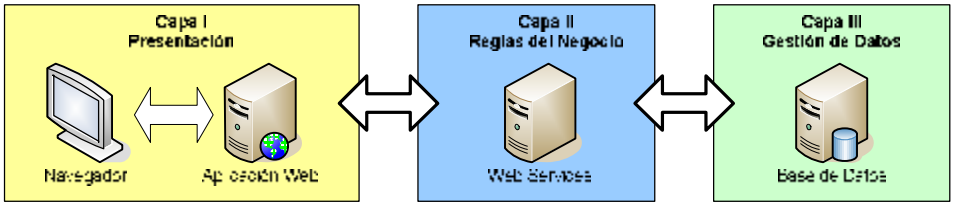
proporcione una mejor cobertura del proceso penal. Los aspectos que serán cubiertos por el nuevo sistema y que no están implementados en el actual sistema son:

- Diferenciación entre los documentos y actuaciones procesales lo que posibilita un mejor seguimiento de las causas.
- Diferenciación entre las actuaciones procesales sustanciales y las actuaciones de trámite, lo que proporciona una mayor claridad para el seguimiento del proceso.
- Formación de la carpeta electrónica que contendrá los documentos electrónicos que se hayan interpuesto en el proceso.
- Registros de audio como documentos que evidencian el desarrollo de las audiencias.
- Incremento de la seguridad de los documentos electrónicos almacenados en el sistema.
- Interfaces en línea con los sistemas de las instituciones involucradas en la administración de justicia.
- Mecanismos para el control de plazos.
- Mecanismos automatizados para las notificaciones.
- Servicios Web en línea accesibles desde el Portal del Poder Judicial.
- Soporte a las actividades relacionadas a la ejecución de la sentencia.
- Soporte al tratamiento de las requisitorias.
- Soporte completo a la información sustancial de los procesos para la obtención de estadísticas.
- Soporte a los indicadores para la gestión y mejoramiento de los procesos.
- Accesos a la información de instituciones relacionadas: RENIEC, SUNARP

El nuevo sistema deberá ser construido con una arquitectura de tres capas, sobre una plataforma de Intranet para los usuarios internos, Extranet para la integración interinstitucional e Internet para el acceso público. Entre las ventajas de este esquema se tiene:

- Optimizar el despliegue de la aplicación.
- Mejorar la reutilización de los componentes del sistema.
- Facilitar el mantenimiento del sistema.
- Hacer efectivas adecuadas políticas de seguridad y acceso a la información.
- Optimizar el uso de los recursos informáticos.
- Facilitar la integración de sistemas heterogéneos, etc.

La figura 15 Muestra la arquitectura de 3 capas requerida para la aplicación.



- Figura 15 - Arquitectura de la aplicación

Correo Electrónico

El correo electrónico se ha constituido en una herramienta útil para agilizar los procesos en las organizaciones, los aspectos que aportan en este sentido son la simplificación de las comunicaciones, la rapidez en la entrega y la posibilidad de automatización de la mensajería.

Todo esto supone una oportunidad de mejora en la eficiencia de los procesos del Poder Judicial, por lo que se hace indispensable establecer el correo electrónico como una herramienta oficial y estandarizada para las comunicaciones entre las dependencias del Poder Judicial y entre éstas y las dependencias de las instituciones relacionadas (Fiscalía, INPE, Policía, Defensoría).

El nuevo sistema apunta el uso masivo de esta herramienta, por lo que es necesario que se formulen los lineamientos para la institucionalización del uso del correo electrónico en paralelo con la implantación del sistema informático.

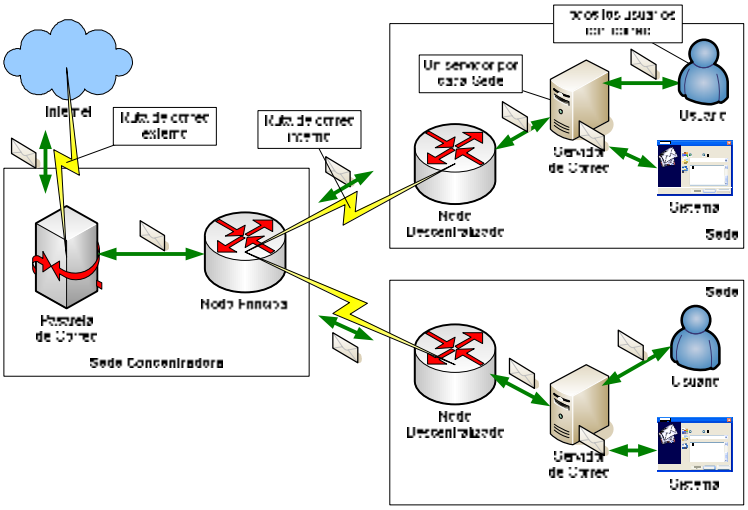


Figura 16 - Red de Servicios de Correo Electrónico

Software de Digitalización de Documentos

Se debe adquirir el software de digitalización con capacidad de reconocimiento de códigos de barras y posibilidad de integrarse con la

aplicación para que los documentos escaneados se anexen automáticamente a las carpetas electrónicas.
El formato de los documentos digitalizados deberá ser PDF.

Este software deberá ser instalado en cada una de la sedes, en la computadora que estará dedicada a la digitalización de documentos y conectada a la red.

Software de Grabación de Audio

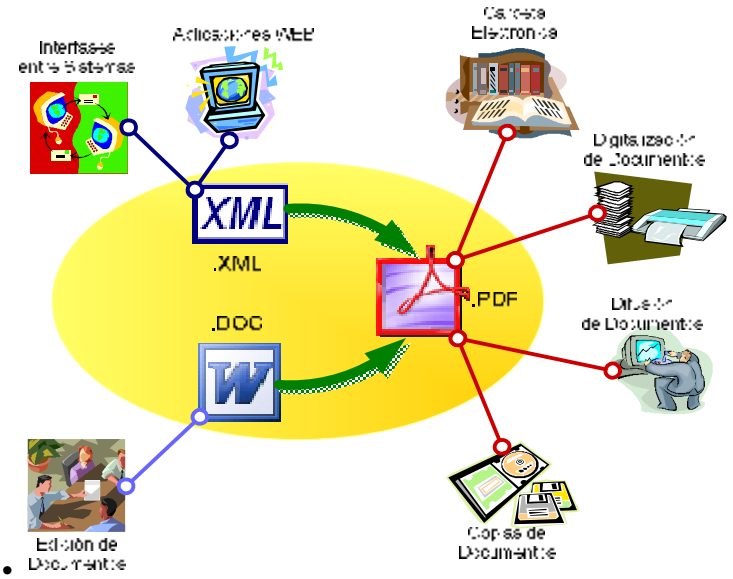
Se debe adquirir el software para la grabación del audio de las audiencias en formato MP3 el mismo que debe permitir la separación del audio en diferentes pistas para cada acto o etapa importante de la audiencia.

Estándar de Documentos

Un aspecto importante para el intercambio de información electrónica es el formato de los documentos que se intercambio, sólo podrá ser efectivo dicho intercambio si se consigue que todos los participantes mantengan un formato que sea compartible entre ellos.

El Poder Judicial tiene ya definido a **MS Word** como formato de documentos, el cual es ampliamente aceptado por la gran mayoría de las organizaciones, pero este formato tiene algunas debilidades en lo que respecta a la seguridad y a su capacidad de difusión. Por lo tanto es necesario que se establezca un formato complementario que ayude a cubrir estas debilidades, para ello se recomienda el uso del **formato PDF** para el almacenamiento de documentos seguros que no requerirán modificaciones y para el intercambio de documentos entre dependencias e instituciones.

Por otro lado, surge una nueva necesidad de intercambio de información electrónica que será llevada a cabo íntegramente entre sistemas, y para ello el formato mejor y más ampliamente aceptado es el **formato XML**, el cual no sólo debe ser el estándar para la implementación de las interfaces entre los sistemas de las diferentes instituciones sino también entre las aplicaciones internas.



• Figura 17 - Uso y Transformación de los Tipos Estándares de Documentos

Hardware

El Poder Judicial no tienen un equipamiento uniforme en la diferentes sedes a nivel nacional, en algunas sedes las computadoras pueden ser de diferente antigüedad y en otros casos existe carencia de computadoras para el personal.

El enfoque de la aplicación minimiza el impacto de la antigüedad, puesto que sólo requerirá de un explorador para tener acceso al sistema, pero será necesario dotar de computadoras al personal que no la tiene. El sistema requiere que cada uno de los empleados tenga asignado una computadora.

Con respecto a los servidores, tampoco la dotación es uniforme para todas las cortes, pero sólo en algunos casos se podrá reutilizar los recursos existentes para el nuevo sistema, esto requerirá una evaluación detallada de la capacidad y obsolescencia de los servidores actuales.

Los requerimientos de equipamiento para el sistema son los siguientes:

- Servidor de Correo Electrónico, 1 para cada Sede.
- Servidor Aplicaciones Web, 1 para cada Sede.
- Servidor de Web Services, 1 para cada Sede. Dependiendo del tamaño de la Sede se podrá utilizar 1 sólo equipo para soportar los servicios de Aplicaciones Web, Web Services y Correo Electrónico.
- Servidor de Base de Datos, 1 para cada Sede. Dependiendo del tamaño de la Sede se requerirán equipos de diferente capacidad e incluso considerarse más de uno, como sucedería en el caso de la Sede de Lima.
- Computadoras para cada usuario.

- Impresoras, una por cada grupo de trabajo, se podrán definir diferentes tipos de equipos de trabajo para elegir el modelo más adecuado y en algunos casos será necesario colocarle una individual para los usuarios con requerimientos específicos.
- Lectores de código de barras para el personal de las dependencias.
- Lectores de huella dactilar, 4 por cada Corte.
- Scanner de bandeja para la digitalización de documentos por lotes, 1 por cada Mesa de Partes más 1 por cada 4 scanner como respaldo, el cual estará en operación en la Mesa de Partes General.
- Sistema de grabación de audio para cada sala de audiencias.
- Unidades de Alimentación Eléctrica Ininterrumpida (UPS) para servidores, PCs y equipos de comunicaciones.

La cuantificación detallada de los equipos deberá hacerse como producto del Diseño Detallado del Sistema, por lo que ahora sólo se esbozan las cantidades de equipamiento en términos generales. Más abajo, con propósitos de estimación presupuestal se tomará una media para calcular los montos globales que se invertirán en tecnología.

Redes y Comunicaciones

En cada una de las sedes del Poder Judicial se deben instalar la cantidad suficiente de puntos de red para permitirle a todo el personal tener acceso a los sistemas que estarán soportados en su red.

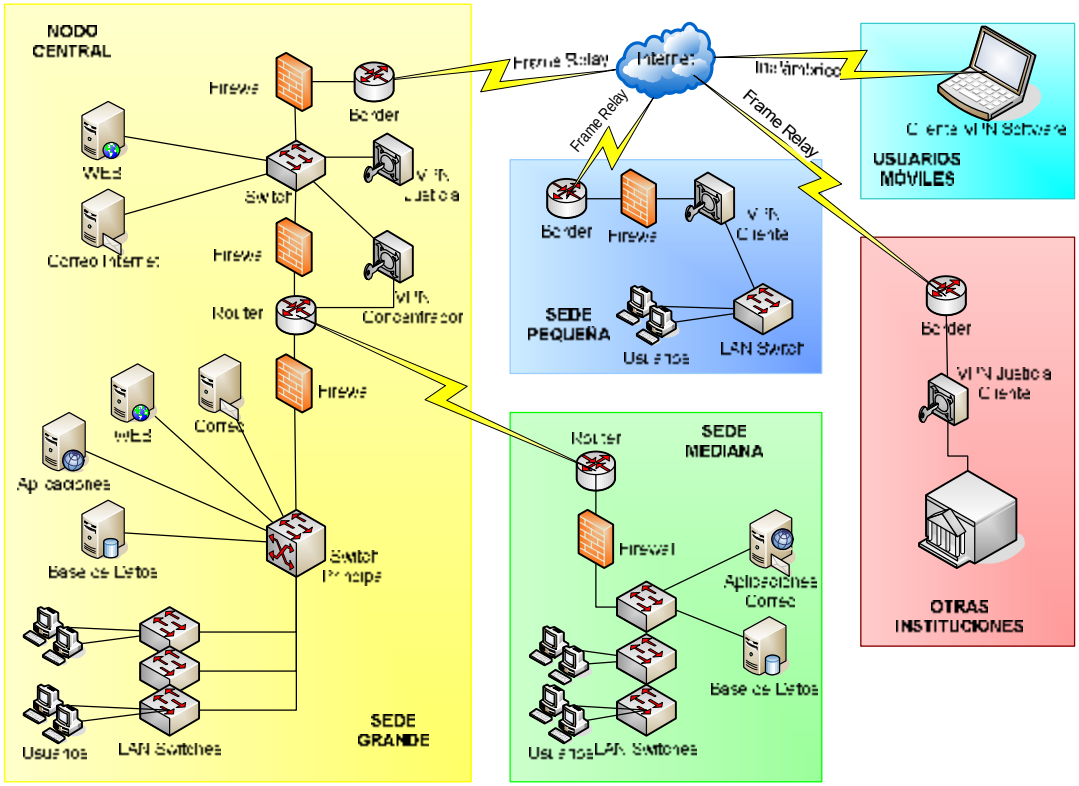
La topología de la red debe ser 10BaseT, todos los puntos ya instalados se pueden aprovechar, dependiendo del estado en que se encuentren, será necesario verificar su condición. Los nuevos puntos deberán seguir la norma de Cableado Estructurado de Categoría 6, adicionalmente se deberá recablear los puntos de red de los servidores para que soporten Categoría 6. También deberá verificarse en cada una de las sedes la capacidad de ancho de banda del backbone y ampliarlo de ser necesario.

Las redes deberán estar basadas en switches de por lo menos una velocidad de 100 Mbits. El switch principal deberá soportar conexiones de 1 Gigabit con los servidores, por lo tanto debe verificarse y hacer el upgrade de tarjetas de red de los servidores para que soporten 1 Gigabit.

Las sedes estarán interconectadas con líneas dedicadas a la sede concentradora, la cual contará con todo el equipamiento necesario para la administración de las comunicaciones y servidores. Para el caso de las subsedes de tamaño pequeño, contarán con un enlace Frame Relay a Internet y se conectarán al nodo central a través de una Red Privada Virtual (VPN) basada en hardware. Por otro lado los usuarios móviles deberán contar con un enlace inalámbrico a Internet, a través del cual establecerán un enlace VPN basado en software.

Deberá estandarizarse el protocolo TCP/IP como protocolo de red y SNMP como protocolo de administración de red, todos los equipos deberán soportar

y ser configurados para soportar estos protocolos. Dada la cantidad de estaciones que tendrá la institución, deberá contar con un sistema de control y administración de redes que permita un soporte adecuado a los usuarios y garantice la continuidad de la operación.



• Figura 18 - Diagrama de Red Corporativa

Capitulo V

Consideraciones para la Evaluación de la Viabilidad del Proyecto

1. Introducción

Un proyecto surge como respuesta a una idea que busca ya sea la solución de un problema o la forma para aprovechar una oportunidad. La evaluación de la viabilidad, consiste en analizar los resultados previstos (beneficios asociados) de un proyecto, y contrastarlos con la inversión y costos requeridos del proyecto, a fin de determinar la conveniencia o no de llevarlo acabo.

En el presente capitulo se ha efectuado una aproximación sobre la magnitud de la inversión y los costos asociados a la operación de la nueva organización a implementar a nivel nacional, sin embargo, no se ha efectuado el presupuestado inversiones posteriormente requeridas para asegurar la sostenibilidad de la organización, pues opinamos que para ello deberán efectuarse estudios más detallados a nivel multidisciplinario, los cuales deberán contar con la participación de personal técnico y de planificación de la gerencia general, con la finalidad de ofrecer un mayor alcance a las autoridades del Poder Judicial sobre la viabilidad del proyecto

Asimismo, en este capítulo se establecen algunos lineamientos y criterios en aspectos relativos a la organización, los procesos y los sistemas de información, para proseguir con el proyecto de implementación de los juzgados y salas penales.

Es de señalar que los datos e información empleados han sido extraídos de documentos oficiales de la gerencia general, tales como: Determinación de Costos de Implantación del Plan Piloto para la vigencia del nuevo Código Procesal Penal – Abril 2004; estadísticas de la función jurisdiccional al primer trimestre 2004; mapas de dependencias judiciales a nivel nacional por distrito judicial al 31 de julio de 2004 y escala remunerativa para los trabajadores del poder judicial.

2. Estimación de la Inversión requerida para la Implementación de los Juzgados y Salas Penales NCPP.-

2.1 . Dimensionamiento

Para llevar a cabo la estimación de la inversión debemos cuantificar el número de órganos jurisdiccionales requeridos[20], para efectuar ello, hemos clasificado en primer lugar a las sedes de los diferentes distritos judiciales según la instancia y el tipo de órganos judiciales con los que cuentan, así hemos definido cinco tipos de sedes las cuales se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº1 Clasificación de sedes principales y sub-sedes

Sede	Juzgados Mixto	Juzgados Penal	Sala Mixta	Sala Penal	Sala Suprema
A	*				
B	*	*			
C	*	*	*		
D	*	*	*	*	
E	*	*	*	*	*

El cuadro anterior nos servirá para establecer el tipo de organización que se debe implementar en cada sede y sub-sede, para ello hemos considerado diferentes estructuras organizacionales, tanto para los juzgados como para las salas penales los mismos que se pueden observar en los cuadros Nº 2 y Nº 3:

Cuadro Nº2 Tipos de Organización - Juzgados Penales

TIPO	Jueces Colegiado	Jueces Unipersonal	Jueces de la Investigación Preparatoria	Administrador o Asistente	Asistentes Judiciales	Técnicos Adm. Atención al Público	Técnicos Adm. Comunica-ciones	Total
I		1	1	1*	2	2	1	7
II		1	2	1*	4	2	1	10
III	1	1	3	1	6	3	1	16
IV	1	1	5	1	6	3	1	18
V	2	2	6	1	8	3	2	24

(*) En este tipo de organizaciones podría preverse la utilización de Administradores de un perfil menor.

[20] El dimensionamiento se ha efectuado a nivel nacional, es decir el número de juzgados y salas penales requeridas para cada uno de los distritos judiciales en el país, sedes principales y sub-sedes.

En el cuadro Nº2, se puede observar que se han establecido cinco tipos de organización para los juzgados, según el número de juzgados que existan en cada sede o sub-sede, o se requieran implementar para cumplir con la lógica de proceso propuesta por el nuevo código procesal:

Cuadro Nº3 Tipos de Organización - Salas Penales

TIPO	Vocal	Administrador	Asistentes Judiciales	Tec. Adm. Atención al Público	Tec. Adm. Comunicaciones	Total
I	3	1	3	2	1	10
II	6	1	5	2	1	15
III	9	1	7	2	1	20
IV	12	1	10	3	2	28

Como se puede ver en el cuadro Nº 3, los diferentes tipos de organización que se han establecido para las salas penales toman como criterio la clasificación de las sedes y sub-sedes de los diferentes distritos judiciales.

Para estimar el costo que dichos tipos de organización implicarían, tanto en personal como en los servicios requeridos para el funcionamiento de estos órganos judiciales, hemos tomado en cuenta la actual escala salarial.

Cuadro Nº4 Salarios del Personal

COSTOS / CARGO	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Vocal	12,330.00	150,060.00
Jueces	9,223.00	111,192.00
Administrador*	4,000.00	30,820.00
Asistente de Administrador	2,000.00	24,000.00
Asistentes Judiciales	1,600.00	49,432.00
Tec. Adm. Atención al Público	600.00	18,612.00
Tec. Adm. Comunicaciones	600.00	18,612.00

(*) La remuneración otorgada a este cargo es mayor para la nueva organización debido al perfil requerido y su precio en el mercado local.

Los costos de operación, se han establecido en primer término configuraciones o cuadros de personal estándares para cada tipo de organización, tanto para los juzgados y salas, tal como se observa en los cuadros Nº6 y Nº7, sin embargo el cuadro de personal (CAP) final, deberá ser establecido en función de la carga procesal y proyecciones en base a los índices poblaciones y de criminalidad de casa sede y sub sede.

Cuadro Nº6: Gastos de Personal - Juzgados Penales

TIPO / CARGO	I		II		III		IV		V	
	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.
Jueces	2	18,446.00	3	27,669.00	5	46,115.00	7	64,561.00	10	92,230.00
Administrador					1	4,000.00	1	4,000.00	1	4,000.00
Supervisor Administrativo	1	2,000.00	1	2,000.00						
Asistentes Judiciales	2	3,200.00	4	6,400.00	6	9,600.00	6	9,600.00	8	12,800.00
Tec. Adm. Atención al Público	2	1,200.00	2	1,200.00	3	1,800.00	3	1,800.00	3	1,800.00
Tec. Adm. Comunicaciones	1	600.00	1	600.00	1	600.00	1	600.00	2	1,200.00
Total Planilla S/.	25,446.00		37,469.00		62,115.00		80,561.00		112,030.00	
Costo Promedio Unitario S/.	12,723.00		12,489.67		12,423.00		11,508.71		11,203.00	

Cuadro Nº7: Gastos de Personal - Salas Penales

TIPO / CARGO	I		II		III		IV	
	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.	Nº	Sub-Tot. S/.
Vocales	3	36,990.00	6	73,980.00	9	110,970.00	12	147,960.00
Administrador	1	4,000.00	1	4,000.00	1	4,000.00	1	4,000.00
Asistentes Judiciales	3	4,800.00	5	8,000.00	7	11,200.00	10	16,000.00
Tec. Adm. Atención al Público	2	1,200.00	2	1,200.00	2	1,200.00	3	1,800.00
Tec. Adm. Comunicaciones	1	600.00	1	600.00	1	600.00	2	1,200.00
Total S/.	47,590.00		87,780.00		127,970.00		170,960.00	
Costo Promedio Unitario S/.	47,590.00		43,890.00		63,985.00		42,740.00	

Como se puede observar, hemos incluido unos cambios respecto al Administrador Judicial para los juzgados penales, debido a que consideramos que en aquellas sedes donde se implanten este tipo de organización va a ser difícil encontrar el perfil requerido, por lo cual hemos establecido un nuevo cargo el cual hemos denominado Supervisor Administrativo, quien se encargaría de velar por la integridad del modelo, coordinar los aspectos operativos, logísticos y/o necesidades del juzgado y reportar al administrador de distrito sobre los riesgos y oportunidades que enfrente la organización a donde fue asignado, en ese caso el Administrador de la Corte Distrital tendrá un rol determinante en el desempeño de estos juzgados.

Asimismo, se aprecia en los cuadros que el costo promedio de cada juzgado y sala, es mas bajo respecto a las organizaciones que operan actualmente, y esto se reduce a medida que se incrementa su número dentro de un mismo módulo.

En segundo término, para concluir con la estimación de los costos de operación (costo de personal más costos de bienes y servicios), en el siguiente cuadro se pueden apreciar los costos asociados a los bienes y servicios que se requerían tomando como parámetro la unidad mas pequeña tanto para los juzgados como para las salas penales (organización Tipo I). Los datos mostrados han sido extraídos de información manejada por la Gerencia General del Poder Judicial, sin embargo hemos reducido algunos ítems, tales como el papel dado que la mayoría de actuaciones judiciales se efectuaran de forma oral, lo que reducirá su consumo considerablemente.

Cuadro Nº5: Costos de Bienes y Servicios Básicos para una Organización del Tipo I (Juzgados y Salas)

COSTOS / SERVICIO	MENSUAL S/.	ANUAL S/.
Vigilancia	2,892.00	34,704.00
Personal de Limpieza	1,932.00	23,184.00
Servicios Públicos (Agua, Luz)	1,000.00	12,000.00
Telefonía Fija	500.00	6,000.00
Servicios de Mensajería	100.00	12,000.00
Alquiler fotocopiadora	1,755.00	21,060.00
Útiles de Oficina	3,000.00	36,000.00
Movilidad – Taxi	450.00	5,400.00
TOTAL		**150,348.00**

Cuadro Nº 8: Estimación Costo de Construcción y/o adecuación de los juzgados

TIPO / COSTOS	Precio S/.	I (2 Juzgados)		II (3 Juzgados)		III (5 Juzgados)		IV (7 Juzgados)		V (10 Juzgados)	
		Und.	Total S/.	Und.	Total S/.	Und.	Total S/.	Und.	Total S/.	Und.	Total S/.
CONSTRUCCION LOCAL NUEVO											
Construcción (m2)	2,100	500	1,050,000	800	1,680,000	1,000	2,100,000	1,200	2,520,000	1,500	3,150,000
Prta contraplacada std	180	7	1,260	14	2,520	18	3,240	20	3,600	20	3,600
Puerta Doble	360	2	720	2	720	4	1,440	6	2,160	6	2,160
Ventanas (1.50m x 1m)	200	10	2,000	20	4,000	20	4,000	20	4,000	20	4,000
Punto Eléctrico	40	20	800	40	1,600	40	1,600	40	1,600	40	1,600
Sub-Total			1,054,780		1,688,840		2,110,280		2,531,360		3,161,360
ADECUACIÓN LOCAL											
Drywall (m2)	72	100	0	200	14,319	300	21,479	400	28,638	600	42,957
Prta contraplacada std	180	7	1,260	14	2,520	18	3,240	20	3,600	20	3,600
Puerta Doble	360	2	720	2	720	4	1,440	6	2,160	6	2,160
Ventanas (1.50m x 1m)	200	5	1,000	20	4,000	20	4,000	20	4,000	20	4,000
Punto Eléctrico	40	20	800	40	1,600	40	1,600	40	1,600	40	1,600
Sub-Total			3,780		23,159		31,759		39,998		54,317
EQUIPOS											
Teléfono Fijo	250	5	1,250	6	1,500	8	2,000	10	2,500	14	3,500
Telefax	770	1	770	1	770	1	770	2	1,540	2	1,540
Computador Personal PC	3,330	7	23,310	10	33,300	16	53,280	18	59,940	24	79,920
Impresoras Laser HP	1,900	5	9,500	6	11,400	8	15,200	10	19,000	14	26,600
Televisor 21"	1,222	2	2,444	3	3,666	5	6,110	7	8,554	10	12,220
Videograbadora	623	2	1,246	3	1,869	5	3,115	7	4,361	7	4,361
Sub-Total			38,520		52,505		80,475		95,895		128,141
MUEBLES											
Mesa de Audiencias	1,500	1	1,500	1	1,500	2	3,000	3	4,500	4	6,000
Atril	200	1	200	1	200	2	400	3	600	4	800
Escritorio de Gerencia	401	2	802	3	1,203	5	2,005	7	2,807	10	4,010
Escritorio 03 gavetas	330	8	2,640	13	4,290	21	6,930	25	8,250	28	9,240
Modulo para Fax	100	1	100	1	100	1	100	2	200	2	200
Modulo para TV	185	2	370	3	555	5	925	7	1,295	10	1,850
Sillas giratorias tipo gerencia	448	2	896	3	1,344	5	2,240	7	3,136	10	4,480
Sillas giratorias	200	8	1,600	13	2,600	21	4,200	25	5,000	28	5,600
Bancas con espaldar	200	4	800	4	800	8	1,600	15	3,000	24	4,800
Librero de Madera	230	1	230	1	230	2	460	3	690	4	920
Credenzas	380	2	760	3	1,140	5	1,900	7	2,660	10	3,800
Archivadores	436	6	2,616	9	3,924	15	6,540	21	9,156	30	13,080
Sub-Total			12,514		17,886		30,300		41,294		54,780
ENSERES											
Bandera Nacional	210	2	420	3	630	5	1,050	7	1,470	10	2,100
Estandarte PJ	250	2	500	3	750	5	1,250	7	1,750	10	2,500
Tachos de Mdra.	10	8	80	13	130	21	210	25	250	28	280
Sub-Total	470		1,000		1,510		2,510		3,470		4,880
T. Construcción S/.			1,106,814								
T. Adecuación S/.			55,814		95,060		145,044		180,657		242,118

Cuadro Nº9: Estimación Costo de Adecuación de las Salas Penales - NCPP

TIPO / COSTOS	Precio S/.	I (1 Sala)		II (2 Salas)		III (3 Salas)		IV (4 Salas)	
		Und.	Total S/.	Und.	Total S/.	Und.	Total	Und.	Total S/.
ADECUACIÓN LOCAL									
Drywall (m2)	72	100	7,160	200	14,319	300	21,479	400	28,638
Puerta Contraplacada Estándar	180	7	1,260	14	2,520	18	3,240	20	3,600
Puerta Doble	360	2	720	2	720	4	1,440	6	2,160
Ventanas (1.50m x 1m)	200	5	1,000	20	4,000	20	4,000	20	4,000
Punto Electrico	40	20	800	40	1,600	40	1,600	40	1,600
Sub-Total			10,940		23,159		31,759		39,998
EQUIPOS									
Teléfono Fijo	250	7	1,750	10	2,500	14	3,500	18	4,500
Telefax	770	1	770	1	770	2	1,540	2	1,540
Computador Personal PC	3,330	10	33,300	15	49,950	20	66,600	28	93,240
Impresoras Laser HP	1,900	7	13,300	10	19,000	14	26,600	18	34,200
Televisor 21"	1,222	1	1,222	2	2,444	3	3,666	4	4,888
Videograbadora	623	1	623	2	1,246	3	1,869	4	2,492
Sub-Total			50,965		75,910		103,775		140,860
MUEBLES									
Mesa de Audiencias	1,500	1	1,500	2	3,000	3	4,500	4	6,000
Atril	200	1	200	2	400	3	600	4	800
Escritorio de Gerencia	401	3	1,203	6	2,406	9	3,609	12	4,812
Escritorio 03 gavetas	330	7	2,310	9	2,970	11	3,630	16	5,280
Modulo para Fax	100	1	100	1	100	2	200	2	200
Modulo para TV	185	1	185	2	370	3	555	4	740
Sillas giratorias tipo gerencia	448	6	2,688	12	5,376	18	8,064	24	10,752
Sillas giratorias	200	7	1,400	9	1,800	11	2,200	16	3,200
Bancas con espaldar (4)	200	5	1,000	10	2,000	15	3,000	20	4,000
Librero de Madera	230	3	690	6	1,380	9	2,070	12	2,760
Credenzas	380	3	1,140	6	2,280	9	3,420	12	4,560
Archivadores	436	5	2,180	10	4,360	15	6,540	20	8,720
Sub-Total			14,596		26,442		38,388		51,824
ENSERES									
Bandera Nacional	210	4	840	8	1,680	12	2,520	16	3,360
Estandarte PJ	250	4	1,000	8	2,000	12	3,000	16	4,000
Tachos de madera	10	11	110	17	170	23	230	32	320
Sub-Total	470		1,950		3,850		5,750		7,680
Tot. Adecuación s/.			78,451		129,361		179,672		240,362

Los costos mostrados en los cuadros anteriores han sido extraídos en su mayoría del documento denominado Determinación de Costos de Implantación del Plan Piloto para la vigencia del nuevo Código Procesal Penal – Abril 2004; algunos han sido tomados de precios referenciales del mercado. Cabe señalar que los metros cuadrados de construcción como de adecuación han sido asumidos como una aproximación, sin embargo estos deben ser contrastados con el metraje existente en cada sede.

2.2. Estimación de la Inversión y Costos de Operación

Para estimar el número de órganos judiciales requeridos hemos asumido una serie de criterios, los mismos que pueden ser materia de debate y/o análisis posterior, pues pensamos que para crear nuevas dependencias judiciales en materia penal, deberán efectuarse estudios técnicos más amplios (en materia estadística y de simulación). Sin embargo, se requiere de una primera aproximación respecto a la inversión total necesaria para la implementación a nivel nacional, así como, los costos de operación asociados a la entrada en vigencia del nuevo código.

Para estimar la inversión asociada a la puesta en marcha de los nuevos juzgados penales se han establecido los siguientes criterios:

a. En las Sedes donde no existen juzgados penales y mixtos, no se ha previsto la creación de ningún juzgado penal, pues se ha considerado como supuesto que dichos delitos van a ser tratados por la justicia de paz letrado y no letrados.
b. En las Sedes donde existan juzgados mixtos pero no juzgados penales, se han previsto crear dos juzgados penales dentro de una sola estructura organizacional de servicios compartidos, la misma que contará tanto de Investigación Preparatoria como de Juzgamiento (Unipersonal).
c. En las Sedes donde existan juzgados penales con un número igual a uno, se creara un nuevo juzgado penal, a fin de contar tanto con un juzgado de Investigación Preparatoria como uno de Juzgamiento (Unipersonal).
d. En las Sedes donde existan juzgados penales con un número mayor igual a dos, no se crearan más juzgados penales.

En el anexo Nº 14, se puede apreciar el número de juzgados que deberán crearse para la implementación, según lo establecido por el nuevo Código Procesal Penal, es decir, los juzgados de la Investigación preparatoria y de Juzgamiento (Unipersonales en su mayoría). Asimismo se pueden apreciar los costos de construcción de nuevos juzgados, de adecuación, el costo de implantación y costos de operación por cada sede, así como la inversión total prevista para cada distrito judicial y a nivel nacional.

Cabe señalar que para las sedes y sub-sedes judiciales del Tipo D, E, se deberán determinar el número de juzgados colegiados a ser creados, dependiendo de la tasa de delitos calificados como complejos (aquellos cuyas penas, en su extremo mínimo, superan los 6 años de privación de la libertad), a fin de no elevar los gastos de operación.

Para estimar la inversión asociada a la puesta en marcha de las nuevas salas penales se ha establecido como criterio que no se deberían crear más, pues su carga procesal debería disminuir dado que solo van a conocer procesos en apelación, sin embargo podrían ser re-distribuidas a lo largo del ámbito nacional debido a que el nuevo código así lo requeriría, para ello debería efectuarse un estudio más detallado, que cuente con participación de personal con capacidad de decisión por parte de la institución.

En el anexo Nº 15, se puede apreciar el número de salas que deberán adecuarse, se pueden apreciar además el costo implantación y costos de operación por cada sede, así como la inversión total prevista para cada distrito judicial y a nivel nacional.

En el cuadro que se presenta a continuación se puede apreciar un resumen de la inversión requerida para la vigencia del nuevo Código Procesal Penal a nivel nacional, sin embargo creemos que la implementación deber ser gradual minimizando el riesgo

respecto a una inversión de esta magnitud, allí se aprecia que el 85% de la inversión requerida para la implementación de la estructura organizacional corresponde a los juzgados penales y tan solo el 15% restante a las salas, en los costos de inversión no se considera la inversión requerida para instalación de los sistemas de información necesarios, los mismos que se presentan en un siguiente acápite.

Cuadro Nº10: Estimación de la Inversión para la Implementación de los Juzgados y Salas Penales NCPP - Primer Año

	Costo de Construc-ción S/.	Costo de Adecuación S/.	Costo Total de Implementa-ción S/.	Costo de Operación Mensual S/.	Inversión S/.	% Inver sión
Juzgados	40,952,118	11,983,414	52,935,532	19,257	144,414,199	0.85
Salas	0.00	3,300,895.50	3,300,895.50	22,794,432.10	26,095,327.60	0.15
Total S/.	40,952,118	15,284,310	56,236,428	22,813,689	170,509,527	1.00
Total $	12,297,933	4,589,883	16,887,816	6,850,958	51,204,062	

Nota: Se trata de la inversión requerida para la implantación así como los costos de operación de las nuevas organizaciones para el primer año de operación.

3. Estimación de la inversión requerida en Sistemas Informáticos para la Implementación de juzgados y salas en la vigencia del nuevo Código Procesal Penal.

3.1. Dimensionamiento

Con el propósito de cuantificar las necesidades tecnológicas de cada Sede se ha desarrollado un cuadro de ponderación que permitirá establecer sedes tipo, con el propósito de dimensionar los requerimientos tecnológicos y estimar los costos.

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
Corte Suprema	Palacio de Justicia	C	2						2	5	2	24	36				III
	Sala de Terrorismo	C		1		4			5		5	36					III
Amazonas	Chachapoyas	C			1	2	1	1	5	13	2	21	34				III
	MBJ Bagua	M				1	1	1	3		1	9					V
	Bongara						1	1	2			3					
	Condorcanqui						1		1			2					
	Luya						1	1	2			3					
	Rodriguez de Mendoza						1		1			2					
	Utcubamba	D			1	1	1	1	4		1	15					V
Ancash	Huaraz	C			2	2	2	2	8	17	2	30	35				III
	Aija						1		1			2					
	Antonio Raymondi						1		1			2					
	Bolognesi - Ch						1		1			2					
	Carhuaz						1		1			2					
	Carlos Fermín F.						1		1			2					
	Huari					1		1	2		1	7					V
	MBJ Caraz - Huaylas	M					1	1	2			3					
	Mcl. Luzuriaga						1		1			2					
	Ocros						1		1			2					
	Pomabamba						1		1			2					
	Recuay						1		1			2					
	Sihuas						1		1			2					
	Yungay						1		1			2					
	Marañon						1	1	2			3					
Apurimac	Abancay	C			1	2	1	6	10	14	2	26	28				III
	Andahuaylas	D			1			1	2			7		1			V
	MBJ Andahuaylas	M				1		2	3		1	8					V
	Antabamba						1	1	2			3					
	Aymaraes						1	1	2			3					
	Chincheros						1	1	2			3					
	Grau						1	2	3			4					
Arequipa	Arequipa	C		3		9		5	17	26	12	95	56				II
	MBJ Hunter	M					1	1	2			3					
	MBJ Melgar	M					1	1	2			3					
	MBJ Paucarpata	M				1	1	2	4		1	10					V
	Camaná	D			1	1		1	3		1	13		1			V
	Caravelí						1	2	3			4			1	1	
	MBJ Aplao - Castilla	M					1	1	2			3			1	1	
	Caylloma						1	1	2			3					

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
	Condesuyos						1	1	2			3			1	1	
	Islay - Mollendo					1	1	1	3		1	9					V
	La Unión						1	1	2			3			1	1	
	Gral. Sanchez Cerro						1		1			2					
Ayacucho	Huamanga	C			2	3	1	4	10	12	3	36	26				III
	Cangallo						1		1			2					
	Huancasancos						1		1			2					
	MBJ Huanta	M				1	1	1	3		1	9					V
	La Mar						2	1	3			5					
	Sucre						1		1			2					
	Victor Fajardo						1		1			2					
	Vilcashuamán						1		1			2					
	Churcampa						1		1			2					
Cajamarca	Cajamarca	C		1		5	2	5	13	20	6	51	44				II
	Cajabamba						1	1	2			3					
	Celendín						1	1	2			3					
	Contumazá						1	1	2			3					
	Chota					2		1	3		2	13					V
	Hualgayoc						1	1	2			3					
	San Marcos						1	1	2			3					
	San Miguel						1	1	2			3					
	San Pablo						1		1			2					
	Santa Cruz	D			1		1	1	3			9		1			V
	Bolivar						1		1			2					
Callao	Callao	C		3		11		5	19	4	14	107	6				II
	MBJ Ventanilla	M					2	2	4			6					
Cañete	Cañete	C		1		3	1	4	9	3	4	36	4				III
	Yauyos						1	2	3			4					
Cono Norte	Independencia	C		4		12		3	19	25	16	123	53				II
	Comas - Carabayllo							4	4			4					
	MBJ Carabayllo	M				2	1	1	4		2	15					V
	SM Porres - Los Olivos							5	5			5					
	MBJ Condevilla	M				1		3	4		1	9					V
	MBJ Los Olivos	M				2	1	2	5		2	16					IV
	Puente Piedra							1	1			1					
	Canta						1	1	2			3					
Cusco	Cusco	C		2	2	6	2	9	21	35	8	85	79	1			II

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
	MBJ Santiago	M				1		1	2		1	7					V
	MBJ Acomayo	M					1	2	3			4					
	Anta						1	1	2			3					
	Calca					1	1	2	4		1	10					V
	Canas						1	1	2			3					
	Canchls	D			1	2	2	1	6		2	23		1			IV
	Chumbivilcas						1	1	2			3					
	Espinar						1	1	2			3					
	La Convención					1	1	2	4		1	10					V
	Paruro						1		1			2					
	Paucartambo						1		1			2					
	Quispicanchos						1	2	3			4					
	Urubamba						1	1	2			3					
	Cotabambas						1		1			2					
Huancavelica	Huancavelica	C			1	1		2	4	5	1	14	8				IV
	Acobamba						1	1	2			3					
	Angares						1	1	2			3					
	Castrovirreyna						1		1			2					
Huánuco – Pasco	Huánuco	C		2		5	1	3	11	29	7	59	61				II
	MBJ La Unión - Huánuco	M					1	1	2			3					
	MBJ Ambo	M					1	1	2			3					
	Dos de Mayo						1	1	2			3					
	Huacaybamba						1	1	2			3					
	Huamalies						1	1	2			3					
	Lauricocha						1		1			2			1		
	Leoncio Prado					1	1	2	4		1	10					V
	Pachitea						1	1	2			3					
	Yarowilca						1	1	2			3			1		
	Pasco	D			1	2	1	2	6		2	22					IV
	Daniel Alcides Carrión						1	1	2			3					
	Tocache						1	1	2			3			1		
Huaura	Huaura	C		1	1	3		2	7	15	4	38	39				III
	Barranca					2	1	3	6		2	17			1		IV
	Cajatambo						1	1	2			3					
	Huaral					2	1	2	5		2	16					IV
	Oyón						1	1	2			3					
Ica	Ica	C		2		5		4	11	25	7	58	67	2			II
	MBJ Parcona - Ica	M					1	1	2			3					
	Chicha	D			2	2		2	6		2	26		1			IV
	Nazca					1		2	3		1	8					V

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
	MBJ Vista Alegre - Nazca	M					1	1	2			3					
	Palpa						1	1	2			3					
	Pisco					2		2	4		2	14					V
	Lucanas						1	1	2			3					
	Parinacochas						1	1	2			3					
	Paucar del Sara Sara						1		1			2					
	Huaytara						1		1			2					
Junin	Huancayo	C		3	2	6		7	18	28	9	91	68				II
	Chanchamayo	D			1	1		2	4		1	14					V
	Chupaca						1	1	2			3					
	MBJ Concepción	M					1	1	2			3					
	MBJ Jauja	M				2		1	3		2	13					V
	Junín						1		1			2					
	Satipo						2	2	4			6					
	MBJ Tarma	M				2	1	2	5		2	16					IV
	Yauli						2	1	3			5					
	Oxapampa						1	1	2			3					
	MBJ Tayacaja	M					1	1	2			3					
La Libertad	Trujillo	C		4		11		6	21	22	15	120	41				II
	MBJ La Esperanza	M					1	1	2			3					
	Ascope					1		2	3		1	8				2	V
	Chepén						1	1	2			3				1	
	Gran Chimú - Cascas						1	1	2			3					
	Julcán						1		1			2					
	Otuzco						1	2	3			4					
	Pacasmayo					1		1	2		1	7					V
	Pataz						1		1			2					
	MBJ Huamachuco	M					1	1	2			3					
	Santiago de Chuco						1	1	2			3					
	MBJ Virú	M					1	1	2			3					
Lambayeque	Chiclayo	C		3		14		10	27	21	17	130	62			1	II
	MBJ José L. Ortiz	M				1	1	1	3		1	9					V
	Ferreñafe					1		1	2		1	7					V
	Lambayeque					2	1	2	5		2	16					IV
	MBJ Motupe	M					1	1	2			3					
	Cutervo						2	1	3			5					
	Jaen	D			1	2		1	4		2	19					IV

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
	San Ignacio						1	1	2			3					
Lima	Lima	C		11		63		10	84	82	74	520	118				I
	Ate						1	3	4			5					
	MBJ Huaycan	M					1	1	2			3					
	Cieneguilla - La Molina						1	2	3			4					
	Barranco - Miraflores							4	4			4					
	Breña - Jesús María							4	4			4					
	Chaclacayo							1	1			1					
	Chorrillos							4	4			4					
	MBJ El Agustino	M					1	2	3			4					
	La Victoria							5	5			5					
	Lince - San Isidro							4	4			4					
	Lurigancho					2		2	4		2	14					V
	Lurín							1	1			1					
	Magdalena							1	1			1					
	Pueblo Libre							2	2			2					
	Rimac							3	3			3					
	S.J. de Lurigancho						2	2	4			6					
	MBJ S.J: de Lurigancho	M				1	1	3	5		1	11					V
	MBJ S.J. de Miraflores	M				1	1	3	5		1	11					V
	San Luis							1	1			1					
	San Miguel							2	2			2					
	Santa Anita							2	2			2					
	Surco							4	4			4					
	Surquillo - San Borja							2	2			2					
	Villa El Salvador						1	4	5			6					
	MBJ Villa María del Triunfo	M				1	1	3	5		1	11					V
	Matucana						1	1	2			3					
Loreto	Maynas	C		1		5		4	10	8	6	46	12				III
	Loreto						1	1	2			3					
	Mcl. Ramón Castilla						1	1	2			3					
	MBJ Requena	M					1	1	2			3					
	Ucayali						1	1	2			3					

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
Madre de Dios	Tambopata - Pto. M.	C			1	1	2	2	6	7	1	18	10				IV
	Manu						2	2	4			6			1	1	
	Tahuamanu						1	2	3			4					
Moquegua	Mcl. Nieto	C			1	1	2	2	6	6	1	18	18	1			III
	Ilo	D			1	1	2	2	6		1	18					IV
Piura	Piura	C		2		8		7	17	25	10	79	76				II
	MBJ Castilla	M					1	1	2			3					
	MBJ Catacaos	M				1	1	1	3		1	9					V
	Ayabaca					1	1		2		1	8					V
	Huancabamba						1		1			2					
	MBJ Chulucanas	M				1	1	1	3		1	9					V
	Paita					1		1	2		1	7					V
	Sechura						1		1			2					
	Sullana	D			1	2		3	6		2	21					IV
	Talara					2		3	5		2	15					V
Puno	Puno	C		1		3	2	4	10	33	4	38	72	1			II
	MBJ Azangaro	M					1	1	2			3					
	Carabaya						1	1	2			3					
	Chucuito						1	2	3			4					
	El collao						1	2	3			4					
	Huancane						1	1	2			3					
	Lampa						1	1	2			3					
	Melgar						1	2	3			4					
	Moho						1		1			2					
	S.A. de Putina						1	1	2			3					
	San Román	D		1		3	2	3	9		4	37		1			III
	Sandia						1	1	2			3					
	MBJ Yunguyo	M					1	1	2			3					
San Martín	Moyobamba	C		1		2	1	2	6	20	3	28	49				III
	Bellavista						1		1			2					
	El Dorado - S.J. Sisa						1		1			2					
	Huallaga						1		1			2					
	Lamas						1	1	2			3					
	Mcl. Cáceres					1	1	1	3		1	9					V
	Picota						1		1			2					
	MBJ Rioja	M				1	1	2	4		1	10					V
	San Martín					2	1	2	5		2	16					IV
	Alto Amazonas						1	1	2			3					

Distrito Judicial	Sede	Sede	Sala Suprema Penal	Sala Superior Penal	Sala Superior Mixta	Juzgado Penal	Juzgado Mixto	J. Paz Letrado	Nº Dependencias	Nº Dep. Descentr.	Nº Dep. Esp. Penal	Ponderación	Indice de Descentraliz.	Salas Itinerantes	Juzgados Itinerantes	JPL Itinerantes	Tipo de Sede
Santa	Santa	C		1		8		7	16	7	9	67	23				III
	MBJ Nuevo Chimbote	M		1			1	1	3		1	15					V
	Casma						1		1			2					
	Corongo						1		1			2					
	Huarmey						1		1			2					
	Pallasca						1		1			2					
Tacna	Tacna	C		1		4		3	8	4	5	39	7				III
	MBJ Alto de la Alianza	M					1	1	2			3					
	Candarave						1		1			2			1		
	J. Basadre						1		1			2					
Tumbes	Tumbes	C		1		2		2	5	1	3	26	2			1	IV
	Zarumilla						1		1			2					
Ucayali	Coronel Portillo	C			2	3		2	7	9	3	32	14				III
	MBJ Campo Verde	M					1	1	2			3					
	Atalaya						1	1	2			3					
	Padre Abad						1	1	2			3					
	Purus						1	1	2			3					
	Puerto Inca						1		1			2					
Totales			**2**	**51**	**28**	**270**	**202**	**375**	**928**	**521**	**323**			**11**	**10**	**10**	**80**

• Tabla 1 - Determinación de los Tipos de Sedes para Implementación

En la Tabla anterior se han tabulado todas las dependencias del Poder Judicial que están relacionadas al Sistema Penal (Salas Penales, Juzgados Penales, Juzgados Mixtos y Juzgados de Paz Letrados).

Se ha calculado una ponderación basado en el siguiente criterio:

Dependencia		Peso	
n	Juzgado de Paz Letrado	n	1
n	Juzgado Mixto	n	2
n	Juzgado Especializado Penal	n	6
n	Sala Superior Mixta	n	6
n	Sala Superior Penal	n	12

• Tabla 2 - Ponderación por dependencia

El valor resultante (Ponderado) también nos va a permitir determinar el Índice de Descentralización de cada Sede, al sumar los Valores Ponderados que corresponden a las sedes de cada Corte.

Estos dos Criterios nos dan una medida del tamaño de cada Sede y se han agrupado según los criterios establecidos en la tabla siguiente, sin embargo se han excluido las sedes que no tienen ningún juzgado especializado penal, lo que reduce la cantidad de sedes objetivo de 242 a 80.

Tipo de Sede	Rango de Valor Ponderado Acumulado
n I	n 200 < x
n II	n 90 < x ≤ 200
n III	n 30 < x ≤ 90
n IV	n 15 < x ≤ 30
n V	n 0 < x ≤ 15

• Tabla 3 - Criterios para la Determinación del Tipo de Sede

Cada Tipo de Sede corresponde a un estándar de dimensión que se expresa en la siguiente tabla:

Tipo de Sede	Dimensionamiento Referencial
n I	n Enlace dedicado (Clear Channel) 1024 Kbps n 4 servidores para soportar Correo, Aplicaciones, Web y Base de Datos
n II	n Enlace dedicado (Clear Channel) 512 Kbps n 3 servidores para soportar Correo, Aplicaciones y Base de Datos
n III	n Enlace dedicado (Clear Channel) 256 Kbps n 1 servidor para soportar en el mismo servidor Aplicaciones y Base de Datos
n IV	n Enlace Internet (Frame Ralay) 64 Kbps con VPN ó DSL 1024 Kbps con VPN n No hay servidores locales.
n V	n Enlace DSL 512 con VPN n No hay servidores locales.

• Tabla 4 - Dimensionamiento Referencial por Tipo de Sede

Como resultado de esta normalización tenemos:

Tipo de Sede	Cantidad
I	1
II	12
III	15
IV	15
V	37
Total	**80**

• Tabla 5 - Tipos de Sedes

Basándose en esta clasificación de los tipos de sedes se cuantificarán los requerimientos para la implantación. Se debe tener en cuenta que esto representa una estimación en montos gruesos, para obtener una estimación más afinada de la implantación, será necesaria una evaluación más minuciosa de la realidad de cada sede.

3. 2. Implantación

Para el proceso de Implantación se llevarán a cabo diferentes actividades:

- Digitación de los Datos al Nuevo Sistema, para el caso de las dependencias que vienen trabajando en un esquema manual, deberá de hacerse un inventario de los expedientes e iniciar la digitación a través de un Data Entry (Programa para el ingreso masivo de datos) que será construido específicamente para el sistema.

- Migración de la Información de los Sistemas, en las sedes donde se encuentre instalado algún sistema de Seguimiento de Expedientes, se debe llevar a cabo una etapa de evaluación de los datos y se definirá una matriz de migración que defina las reglas de transformación de los datos de un sistema a otro.

- Complemento de la Información, como consecuencia de la falta de información proveniente del sistema antiguo pueden resultar vacíos de información que podrían ocasionar inconsistencia de los datos para el nuevo sistema, por ello se debe determinar la información que omitida que deberá ser digitada manualmente.

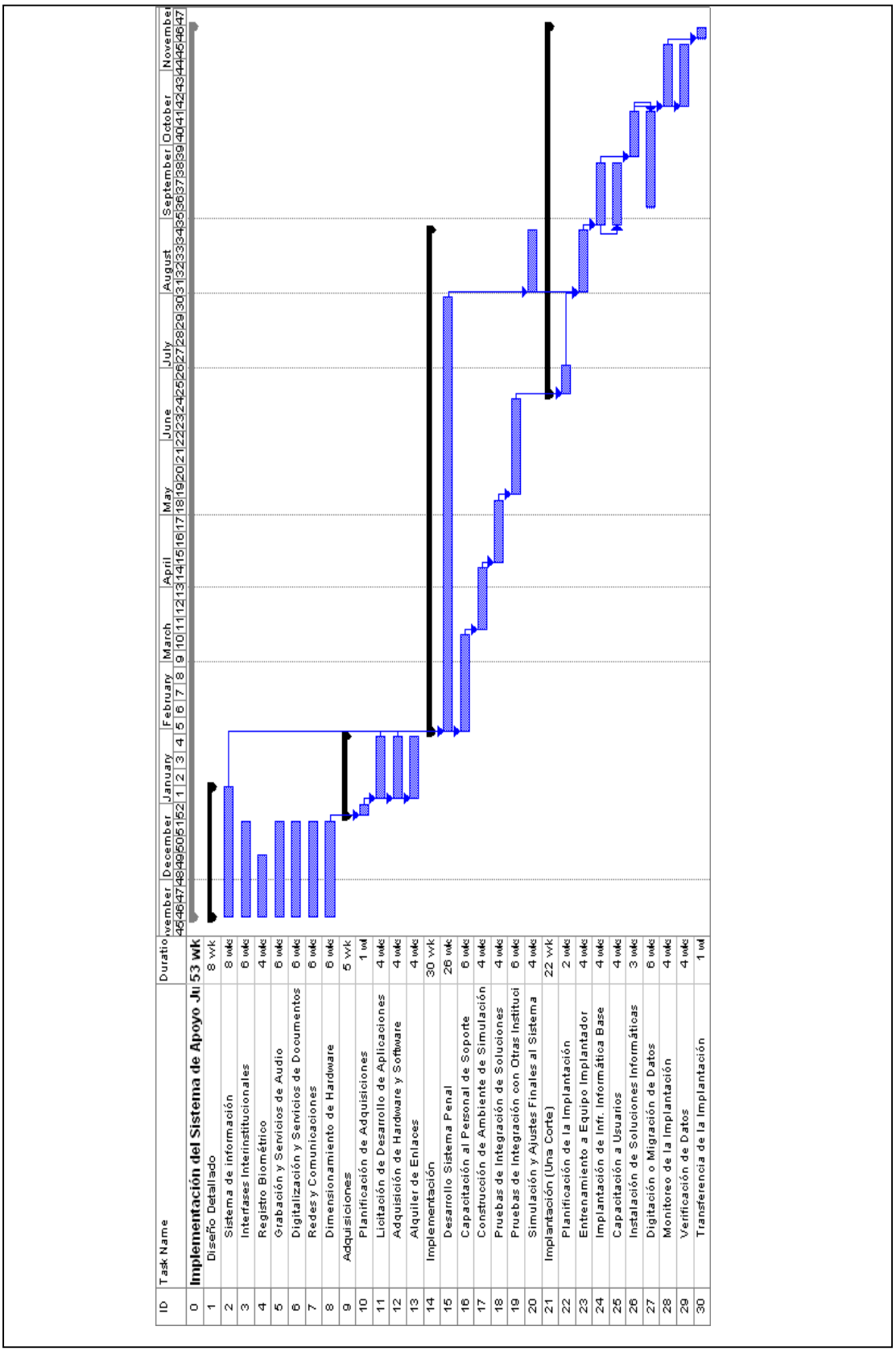
- Verificación de la Información, como un paso adicional de Control de calidad de la información, se conformará un equipo de Asistentes Judiciales que se encargará del control de calidad de la información cargada al sistema, este proceso se debería hacer en base a muestras conforme se vaya digitando la información y/o migración para detectar problemas durante este proceso, y un proceso de Verificación final deberá ser llevado a cabo para cada uno de los expedientes cuando ya haya entrado en vigencia el sistema con el propósito de garantizar la consistencia de la información.

- Entrenamiento en las nuevas herramientas, el que se llevará a cabo previamente a la puesta en producción del sistema, para ello se formarán equipos de entrenamiento que se movilizarán a cada sede principal, donde se montará un ambiente de entrenamiento para que los usuarios puedan experimentar en un ambiente simulado la operatividad de las herramientas tecnológicas, para el caso de las dependencias descentralizadas, el personal debería acercarse a la sede principal de la corte respectiva.

- Monitoreo y Afinamiento de Componentes, puesto que las implantaciones suelen tener diferentes variables que se deben ajustar dependiendo de la realidad de cada sede, será necesario un periodo de monitoreo que permita medir el rendimiento de los componentes de la solución y tomar las medidas correctivas cuando sea el caso, todo este proceso deberá ser ampliamente documentado para que sirva de referencia para el soporte y mantenimiento de los sistemas.

- Transferencia, como parte última de la implantación se hará entrega del sistema implantado al área de la Gerencia de Informática del Poder Judicial para que continúe dando soporte a la operación.

3.3. Cronograma de Implementación



• Figura 19 - Cronograma de Implementación

3.4. Costos de Implementación

Los costos propuestos en el siguiente cuadro corresponden a una aproximación gruesa basada en medidas actuales de capacidad y necesidades, la que puede variar, aunque no significativamente durante la ejecución del proyecto.

Rubro	Costo Unitario	Cantidad	Total S/.
Personal			
Gestión del Proyecto Informático	10.500	12	126.000
Equipo Técnico	7.000	60	420.000
Viajes a Sedes	3.500	150	525.000
Equipamiento			
Servidores de Correo con Software	70.000	13	910.000
Servidores de Aplicaciones Web con Software	105.000	29	3.045.000
Servidores de Bases de Datos con Software	105.000	14	1.470.000
Lectores de Código de Barras	1.050	670	703.500
UPS	52.500	30	1.575.000
Redes y Comunicaciones			
Enlaces Tipo II	63.000	12	756.000
Enlaces Tipo III	42.000	15	630.000
Enlaces Tipo IV	25.200	15	378.000
Enlaces Tipo V	12.600	37	466.200
Cableado Adicional	420	697	292.740
Switches Principales	35.000	2	70.000
Switches	10.500	28	294.000
Concentradores VPN	35.000	3	105.000
Clientes VPN	10.500	54	567.000
Ruteadores / Firewall	24.500	27	661.500
Software			
Sistema de Información	875.000	1	875.000
Software Servidor de Audio	35.000	30	1.050.000
Software Servidor de Documentos	35.000	30	1.050.000
Soluciones Integradas			
Sistema de Registro Biométrico	17.500	146	2.555.000
Sistema de Grabación de Audio	17.500	323	5.652.500
Scanners con Software de Digitalización	38.500	74	2.849.000
Sistema de Conversión a PDF	52.500	30	1.575.000
Implantación			
Migración	17.500	80	1.400.000
Carga Inicial de Datos	17.500	80	1.400.000
Implantación	105.000	80	8.400.000
Entrenamiento	5.250	323	1.695.750
Gastos Adicionales			
Gastos Operacionales y de Adm. (3.5%)			1.452.402
Total			**42.949.592**

- Tabla 6 - Presupuesto

4. Análisis Situacional

La decisión final dependerá además de las consideraciones económicas (inversión requerida y costos de operación), de evaluar el entorno político y social. Deberá evaluarse el impacto y beneficios que se lograrían con su implementación a la luz, tanto de los objetivos estratégicos buscados tanto por la Institución como por el sistema de administración de justicia, así como el entorno - contexto - en el cual se lleva a cabo dicho proyecto.

4.1. Análisis – FODA

La asignación eficiente de los recursos escasos dependerá de la identificación de los factores claves del éxito del proyecto que permitan una mejora notoria frente al desempeño actual de la institución en materia penal, ello será posible mediante el empleo de una matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Con esta herramienta se pretende visualizar por una parte, lo referente al ambiente externo, tanto en los aspectos que se puedan aprovechar (oportunidades), como en los cuidados que deben tener (amenazas); por otra parte, desde el punto de vista interno a la organización, los puntos consistentes en el desempeño (fortalezas) y los puntos más endebles en este aspecto (debilidades), los cuales, van a indicar en el caso de las oportunidades la probabilidad de éxito y en las amenazas la probabilidad de fracasar y, en el lado de las fortalezas y debilidades, el desempeño e importancia de cada uno de los factores evaluados.

4.1.1. Debilidades

Aquellas situaciones que existen pero que pueden ser superadas, así tenemos:

- Corrupción enquistada en las instituciones.
- Retardo en la administración de justicia, irracional distribución del trabajo.
- Audiencia de cultura, organizacional e incentivos que potencian la resistencia al cambio, inadecuada capacitación.
- Desarticulación entre las instituciones: se supera con la creación de mecanismos o instancias de coordinación.
- Precariedad de los sistemas de información como soporte para la toma de decisiones.

4.1.2. Fortalezas

Aquellas situaciones que van a ayudar a que el Proyecto se lleve a cabo, funcionan como bases de sustento, entre ellas están las siguientes.

- Magistrados expertos en el tema, que tienen un rol activo y liderazgo de opinión en el proceso de implementación.
- Contar con un equipo técnico especializado para el periodo de trancisión

4.1.3. Oportunidades

Estas están relacionadas con las situaciones que existen y que pueden ser aprovechadas, así tenemos:

- Convencimiento de las instituciones en la urgencia de mejorar el sistema.

- Conciencia del rol de cada institución en la administración de la justicia penal.
- Algunos conceptos y prácticas del nuevo código ya se vienen aplicando.
- Respaldo Interinstitucional de los miembros del Poder Judicial.
- Expectativa de la ciudadanía para el cambio.
- Perspectivas de crecimiento.
- Experiencia comparada capitalizable.
- Comprometido apoyo de la cooperación técnica internacional.

4.1.3. Amenazas

Situaciones que existen o que pueden existir en el futuro y que presentan serie riesgo para el logro de los fines del Proyecto. Así tenemos:

- El Sistema de Justicia Penal no es prioridad del Estado en la asignación de recursos.
- Indefinición de la política del Estado en materia criminal.
- Resistencia al cambio.
- Inestabilidad de las políticas de Estado.
- Campañas de medios y grupos de interés dirigidas a debilitar el sistema.
- Nuevas formas de criminalidad organizada.
- Movilidad de los niveles decisorios en el Poder Judicial.

5. Justificación e importancia del Proyecto

Para evaluar la justificación e importancia del proyecto, se debe hacer referencia a la posibilidad del mismo para alcanzar los objetivos buscados, así como producir el servicio o actuación judicial esperada por la ciudadanía.

La implementación del proyecto puede ser aprovechada para mejorar mediante evaluación y capacitación el perfil de los magistrados, buscando mejorar su capacidad eficiencia y probidad.

La estructura organizacional propuesta para el nuevo código se enfoca básicamente en lograr una mejora incremental en el control de la gestión de la organización y facilitar la evaluación del desempeño organizacional, al definir indicadores específicos de proceso. La nueva estructura organizacional también promueve un uso más eficiente de los recursos (tanto humanos como logísticos), es decir el costo en personal para un juzgado y/o una sala penal, sería menor al de los actuales órganos judiciales, asimismo, se reduciría significativamente el uso de papel, y otros costos de servicios relacionados al número de personal (luz, agua, debido a la reducción del número de personal.

Entre las debilidades que se superarían con la implementación del proyecto, estarían las de mejorar la distribución de las tareas jurisdiccionales y administrativas, ello podría contribuir además en mejorar la cultura organizacional reinante, es decir eliminar la cultura del papel, ello logrado en gran parte por la automatización de tareas netamente operativas.

Otra contribución de los sistemas de información serían la integración de las actividades de la institución son el resto de operadores del sistema de justicia. La

nueva organización propicia la coordinación de acciones a todo nivel con el resto de instituciones, esto torna aún más factible si tomamos en consideración las oportunidades señaladas en el acápite 3.1.3., del presente capitulo.

Los sistemas de información ha sido diseñados también para dar soporte de la toma de decisiones, pues contaran con un modulo estadístico y de indicadores de gestión, el cual será permanente monitoreado por el administrador judicial, como por niveles jerárquicos mas altos dentro de la institución (niveles estratégico y táctico).

Como hemos visto el proyecto se enmarca dentro de las expectativas institucionales como de la población, donde radica su importancia, motivo por el cual se justificaría su implementación. Dado que la inversión es elevada su implementación probablemente deberá se efectuada de forma gradual.

Sin embargo, es necesario desarrollar el estudio de Factibilidad para determinar algunas otras variables para el diseño detallado de la estructura organizacional que debe implementarse en cada sede, ello podría ser posible empleando técnicas estadísticas a fin de proyectar la carga procesal que soportará de cada sede, así como el empleo de técnicas de simulación a fin de elaborar un modelo que permita determinar más eficientemente tanto el número de juzgados y salas penales como de personal requerido en cada sede judicial, y dimensionar las necesidades logísticas, de infraestructura y capacitación de forma optima, suministrando así una mejor información para desarrollar el plan de implantación y el presupuesto del proyecto.

GLOSARIO DE TERMINOS

Término	Definición
Gerencia de Procesos	Conjunto de acciones de diseño, planificación, normalización, control, mejora e innovación que se realizan sobre los procesos para optimizar sus resultados.
Clientes internos	Clientes internos: Individuos o servicios dentro de la misma organización que reciben nuestros productos o servicios para utilizarlos en su trabajo, otros órganos jurisdiccionales, Ministerio Público, Ministerio de Justicia, entre otros.
Clientes externos	Son los clientes finales, los que disfrutan de los productos o servicios que desarrolla la organización, en este caso los justiciables y la sociedad.
Proceso	Conjunto de pasos que se realizan de forma secuencial para desarrollar un producto o servicio (outputs) a partir de determinados insumos (inputs).
Macro Proceso	Conjunto de procesos o actividades interrelacionadas.
Procesos Directivos	Son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos y son realizados por la dirección. Se suelen referir a las leyes, normativas aplicables al servicio y que no son controladas por el mismo.
Procesos Clave	Son las actividades esenciales del servicio, la razón de ser, atañen a diferentes áreas del servicio y tienen impacto en el cliente pues están dentro de la cadena de valor.
Procesos de Soporte	Aquellos procesos cuyos productos y servicios no forman parte de la cadena de valor (no son insumos), sin embargo, son necesarios y apoyan las operaciones de los procesos claves.
Eficiencia	Capacidad para lograr un fin, al más bajo costo, empleando para ello racionalmente los recursos.
Eficacia	Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera en la satisfacción del cliente externo final.
Efectividad	Significa tener el servicio o producto en el lugar y el momento apropiado, la efectividad tiene un impacto sobre el cliente.
Controlar	Acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

Coordinar	Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.
Estrategia	En un proceso regulable; es el conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.
Flujograma	Gráfica que muestra el flujo y número de operaciones secuenciales de un proceso o procedimiento para generar un bien o un servicio.
Organigrama	Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.
Recursos	Son los medios que se emplean para realizar las actividades.
Sistema	Proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos para satisfacer demandas de su ambiente.
ADSL	Asymmetric Digital Subscriber Line Tipo de tecnología que permite la transmisión de información digital a una rápida velocidad por medio de la línea telefónica.
Clase	Es un concepto que representa a un conjunto de objetos del sistema que poseen características comunes. En la construcción de los modelos de sistemas se describen a través de sus atributos, relaciones y comportamiento.
Internet	Red de ordenadores mundial que permite comunicación y transferencia de datos, noticias y opiniones entre personas y usuarios conectadas a ella. Sobre ella cada vez más organizaciones están poniendo sus servicios a disposición de las personas en general.
Extranet	Red de comunicación interna de una organización que se comunica también con organizaciones externas, como distribuidores, clientes, por medio de protocolos del Internet.
Intranet	Red de comunicación interna de una organización que utiliza protocolos de Internet que le pertenece a una organización y el cual es sólo accesible para sus miembros o empleados.
Digitalizar	Convertir un documento físico en información digital utilizando un escáner óptico.
Arquitectura Distribuida	Esquema de ubicación de los servidores en una red de computadoras, que propone que los servidores estarán lo más cerca de los usuarios que usan los servicios.

PDF	Portable Document Format Formato portátil de un documento, formato de archivo que conserva el formateo de documentos y facilita a los usuarios ver un archivo en su forma original desde cualquier computadora a través del programa Acrobat Reader (desarrollado por Adobe Systems)
Interfase	Equipos o programas que hace posible que dos sistemas o programas diferentes puedan comunicarse.
Web	Red Mundial (WWW), red de documentos HTML intercomunicados y distribuidos entre servidores del mundo entero.
Base de Datos	Colección de registros afines, organizados y dispuestos con arreglo a un método específico que requiere el uso de un computador para su proceso.
XML	Extensible Markup Language Lenguaje extensible de marcas, es un estándar para la creación de documentos digitales que permite a los sistemas manipular información generalmente poco estructurada.
MP3	Formato digital que utiliza un cociente de compresión capaz de reducir el tamaño de los archivos de audio. Usa un esquema de compresión con pérdida que elimina información que está mucho más allá del nivel auditivo humano. Esa técnica facilita la creación de audio bajo una calidad casi comparable a la de un Disco Compacto.
Caché	Zona de almacenamiento que incluye datos que el computador o los usuarios necesitará en poco tiempo, es un mecanismo de almacenaje de alta velocidad.
Offline	Fuera de línea, desconectado. Estado en el cual el computador no se encuentra conectado a la red o a Internet.

ANEXOS

FLUJOGRAMAS

FLUJOGRAMAS

FLUJOGRAMAS

ANEXO N°4: RELACION DE AUDIENCIAS PREVISTAS EN EL NCPP

Nº	ETAPAS / AUDIENCIAS	Investigación preparatoria	Fase Intermedia	Juicio Oral	Ejecución
1	Audiencia para aprobar abstención en casos en los que existe interés público (Art. 2.5)	*			
2	Audiencia para la aplicación del principio de oportunidad después de haber sido promovida la acción penal (Art. 2.7)	*			
3	Audiencia para resolver medios de defensa (Art. 8)	*			
4	Audiencia de actuación de pruebas y alegato en el procedimiento incidental de nulidad de transferencia (Art. 15.2.C)	*			
5	Audiencia para resolver declinatoria de competencia (Art. 34.2)	*			
6	Audiencia para resolver pedido de tutela del imputado (Art. 71.4)	*			
7	Audiencia para determinar la minoría de edad (Art. 74.2)	*	*	*	
8	Audiencia para resolver cuestiones sobre inimputabilidad del procesado (Art. 75.2)	*	*	*	
9	Audiencia para resolver cuestiones sobre inimputabilidad sobrevenida (Art. 76.1)	*	*	*	
10	Audiencia para resolver pedido de incorporación de persona jurídica al proceso penal (Art. 91.2)	*			
11	Audiencia para resolver la solicitud de constitución en parte civil (Art. 102.2)	*			
12	Audiencia para la constitución del tercero civil (Art. 112.1)	*			
13	Audiencia para resolver requerimiento de restricción de derechos fundamentales (Art. 203.2)	*			
14	Audiencia de confirmación judicial ante una restricción impuesta (Art. 203.3)	*			
15	Audiencia de re examen de medidas restrictivas (Art. 204.2)	*			
16	Audiencia para resolver solicitud de incautación o exhibición de actuaciones y documentos protegidos por el secreto profesional (Art. 224.2)	*			
17	Audiencia para resolver solicitud de incautación o exhibición de actuaciones y documentos protegidos por el secreto de Estado (Art. 224.3)	*			
18	Audiencia para verificar si existe un afectación irrazonable de derechos (Art. 225.5)	*			
19	Audiencia para re examen de diligencias de incautación o interceptación (Art. 228.2)	*			
20	Audiencia ante negativa para entregar de correspondencia protegida por secreto de Estado (Art. 229)	*			
21	Audiencia de re examen de intervención de comunicaciones telefónicas (Art. 231.4)	*			
22	Audiencia de prueba anticipada (Art. 244-245)	*			
23	Audiencia para el dictado de medidas de coerción procesal (Art. 254)	*			
24	Audiencia para la reforma, revocatoria o sustitución de las medidas de coerción personal (Art. 255.3)	*			
25	Audiencia de convalidación de detención preliminar (Art. 266.2)	*			
26	Audiencia para determinar la procedencia de prisión preventiva (Art. 271.1)	*			
27	Audiencia para determinar la prolongación de la detención preventiva (Art. 274.2)	*			
28	Audiencia para la sustitución de comparecencia por detención preventiva (Art. 279.2)	*			
29	Audiencia para resolver la solicitud del imputado de cesación de la prisión preventiva y sustitución por comparecencia (Art. 283)	*			
30	Audiencia para determinar la prolongación de detención domiciliaria (Art. 290.4)	*			
31	Audiencia para determinar la internación preventiva del imputado (Art. 294)	*			
32	Audiencia para determinar la procedencia de impedimento de salida del país, del domicilio o lugar que se le fije al imputado (Art. 296.1)	*			
33	Audiencia para determinar la prolongación de impedimento de salida del país (Art. 296.2)	*			
34	Audiencia para determinar el levantamiento de las medidas cuando el afectado es un testigo importante (Art. 296.4)	*			

35	Audiencia para determinar la cesación de las medidas de suspensión preventiva de derechos (Art. 299.2)	*			
36	Audiencia para determinar la sustitución o acumulación de las medidas preventivas de derechos (Art. 301)	*			
37	Audiencia para determinar la sustitución del bien embargado y su levantamiento (Art. 305.2)	*			
38	Audiencia para el esclarecimiento de alegaciones sobre el derecho de propiedad u otros planteadas por persona distinta al imputado (Art. 318.4)	*			
39	Audiencia para variar o reexaminar la incautación (Art. 319.3)	*			
40	Audiencia para determinar el exceso de duración de las diligencias preliminares o plazo irrazonable (Art. 334.2)	*			
41	Audiencia de control del plazo de la Investigación Preparatoria (Art. 343.2)	*			
42	Audiencia de control de sobreseimiento (Art. 345.3)		*		
43	Audiencia Preliminar (Art. 351)		*		
44	Audiencia para pronunciamiento sobre tipificación diferente de los hechos a la señalada en la resolución acusatoria del congreso (Art. 450.6)	*			
45	Audiencia para determinar la conversión del procedimiento común (Art. 451)	*	*	*	
46	Audiencia para determinar la elevación del requerimiento de autorización de procesamiento (Art. 453.2)	*	*	*	
47	Audiencia por delito de ejercicio privado de la acción penal (Art. 462.2-3)			*	
48	Audiencia de terminación anticipada (Art. 468.4)	*	*		
49	Audiencia privada de control de legalidad en el proceso de colaboración eficaz (Art. 477.3)	*			
50	Audiencia privada especial de colaboración eficaz cuando el proceso contradictorio esta en el juzgado penal y antes del inicio del juicio oral (Art. 478.1)		*		
51	Audiencia privada posterior a la sentencia en el proceso de colaboración eficaz (Art. 478.3)			*	
52	Audiencia para la revocación de los beneficios otorgados en el proceso de colaboración eficaz (Art. 480.1)	*		*	
53	Audiencia como consecuencia de la revocatoria de exención de pena (Art. 480.2.b)		*		
54	Audiencia como consecuencia de la revocatoria de disminución de la pena (Art. 480.3.b)			*	
55	Audiencia del proceso por faltas (Art. 484)			*	
56	Vista de la causa en los casos de apelación del proceso por faltas (Art. 486.2)				*
57	Audiencia para decidir la procedencia de pedidos de conversión de la pena y otros (Art. 491.2)				*
58	Audiencia para determinar la procedencia de libertad anticipada (Art. 491.3)				*
59	Audiencia para resolver incidentes derivados de la ejecución penal (Art. 491.4)				*
60	Audiencia para resolver pedidos de refundición o acumulación de penas (Art. 491.5)				*
61	Audiencia para resolver la cesación o continuación de la medida de internación (Art. 492.2)				*
62	Audiencia para resolver incidentes derivados de la ejecución de la reparación civil y demás consecuencias accesorias (Art. 493.3)				*
63	Audiencia de control de la extradición (Art. 521.3)	*	*	*	
64	Audiencia para resolver la solicitud de las autoridades extranjeras para la práctica de diligencias en el Perú (539.2)	*			
65	Vista de la causa para resolver la solicitud de traslado de extranjero condenado en el Perú (Art. 543.1)				*
66	Audiencia de la vista de la causa para resolver si corresponde iniciar la solicitud del traslado (Art. 544.3)				*
67	Audiencia para resolver la solicitud de cooperación de diligencias de investigación del Fiscal de la Corte Penal Internacional (563.2)	*			
68	Audiencia de control de entrega de personas (557.4)	*			

ANEXO Nº5: *Matriz de Distribución de actividades –Juzgados de la Investigación Preparatoria*

Nº	ACTORES / ACTIVIDADES	Juez de la Investigación Preparatoria	Unidad de Apoyo a Causas	Atencion al Público	Unidad de Comunicaciones
1	Tomar conocimiento respecto de la formalizacion de la denuncia	*	*	*	
2	Evaluar requerimiento de prorroga dela investigacion		*	*	
3	Emitir resolución concediendo la ampliación del plazo por 8 meses más	*	*		*
4	Audiencia de Control de Plazo	*	*		
5	Ordenar la conclusion de la investigación	*	*		
6	Recibe Acusación	*	*	*	
7	Correr traslado del requerimiento de acusación a los sujetos procesales	*	*	*	*
8	Proceso de Notificaciones			*	*
9	Control de cargos		*	*	
10	Asistencia de las partes (sujetos procesales)		*		
11	Apelación sobresimiento Fiscal	*	*	*	
12	Emitir el auto elevando el requerimiento al Fiscal Superior	*			*
13	Audiencia de Control de Sobreseimiento	*	*		
14	Emitir el auto del Sobreseimiento	*			*
15	Emitir Auto en el que dispone investigación suplementaría	*			
16	Apelación acusacion Fiscal	*	*	*	
17	Emitir decreto convocando a Audiencia Preliminar	*		*	*
18	Audiencia Preliminar - Revisar las objeciones planteadas	*	*		
19	Devolver la Acusación al Fiscal suspende Audiencia por 5 días	*			
20	Emitir el Auto de Sobreseimiento	*			
21	Emitir Auto declarando Fundado la Excepción o Medio de Defensa	*			
22	Emitir Auto de Enjuiciamiento	*	*		*
23	Enviar las actuaciones, documentos y objetos incautados a juicio oral		*	*	
24	Audiciencias preliminares				
25	Pedido de Tutelas por Infracción de DDHH.	*	*	*	
26	Convalidación de detención preliminar	*	*	*	
27	Exceso de duración de las diligencias preliminares	*	*	*	
28	Req. de Restricción de Derechos Fundamentales	*	*	*	
29	Audiciencias judiciales				
30	Resolver medios de defensa técnica	*	*	*	
31	Imposición de Medidas de Coerción Procesal	*	*	*	
32	Control de Plazo de la Investigación Preparatoria	*	*	*	
33	Control de Sobreseimiento	*	*	*	
34	Incidentes durante la etapa de ejecución	*	*	*	
35	Oficios de libertad (Trámite)	*	*	*	
36	Ejecución de sentencia	*	*		

ANEXO Nº6: ***Matriz de Distribución de actividades –Juzgados de Juzgamiento***

Nº	ACTIVIDADES / ACTORES	Juez Penal Competente	Unidad de Apoyo a Causas	Atencion al publico	Unidad de Comunicaciones
1	Recibir las actuaciones, documentos y objetos incautados		*	*	
2	Dicta Auto de Citación a Juicio	*	*		
3	Ordenar la formación del expediente judicial		*		
4	Juicio Oral	*	*		*
5	Emitir sentencia (Absolutoria o Condenatoria)	*	*		
6	Re-asignación del Juicio a otro juzgado		*	*	
7	Lectura de sentencia		*		
8	Entregar copia sentencia		*		

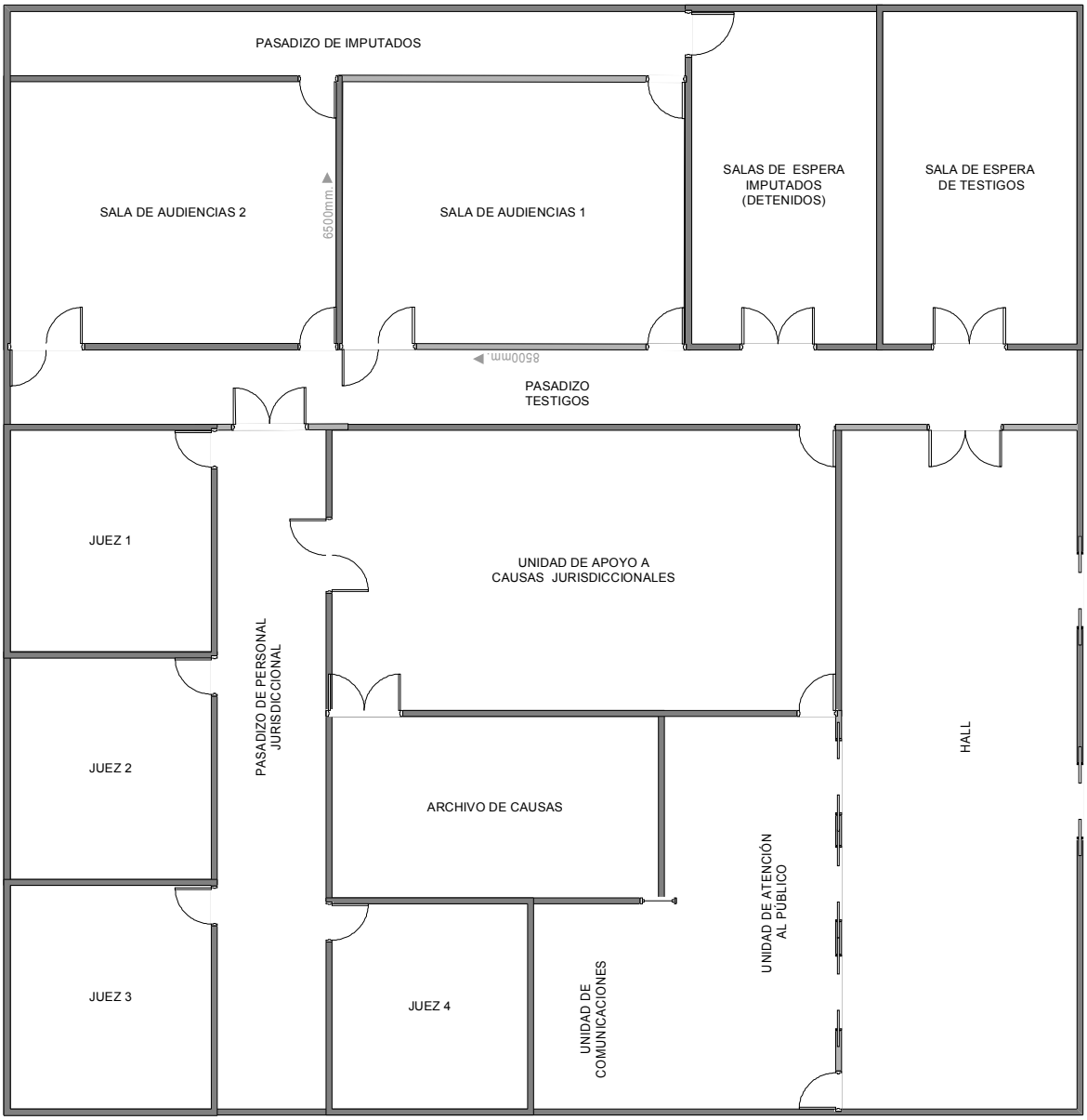
ANEXO Nº7: ***Matriz Medios Impugnatorios vs. Órganos - Salas Penales***

MEDIOS IMPUGNATORIOS / *ORGANOS*	*Investigacion Preparatoria*	*Juez Inv.*	*Juez Penal Competente*	*Sala Penal Superior*	*Sala Penal Supremo*
Recurso de reposición	*	*	*	*	
Recurso de apelación	*	*	*	*	
Recurso de casación				*	*
Recurso de queja			*	*	*
Acción de Revisión de sentencia condenatoria					*

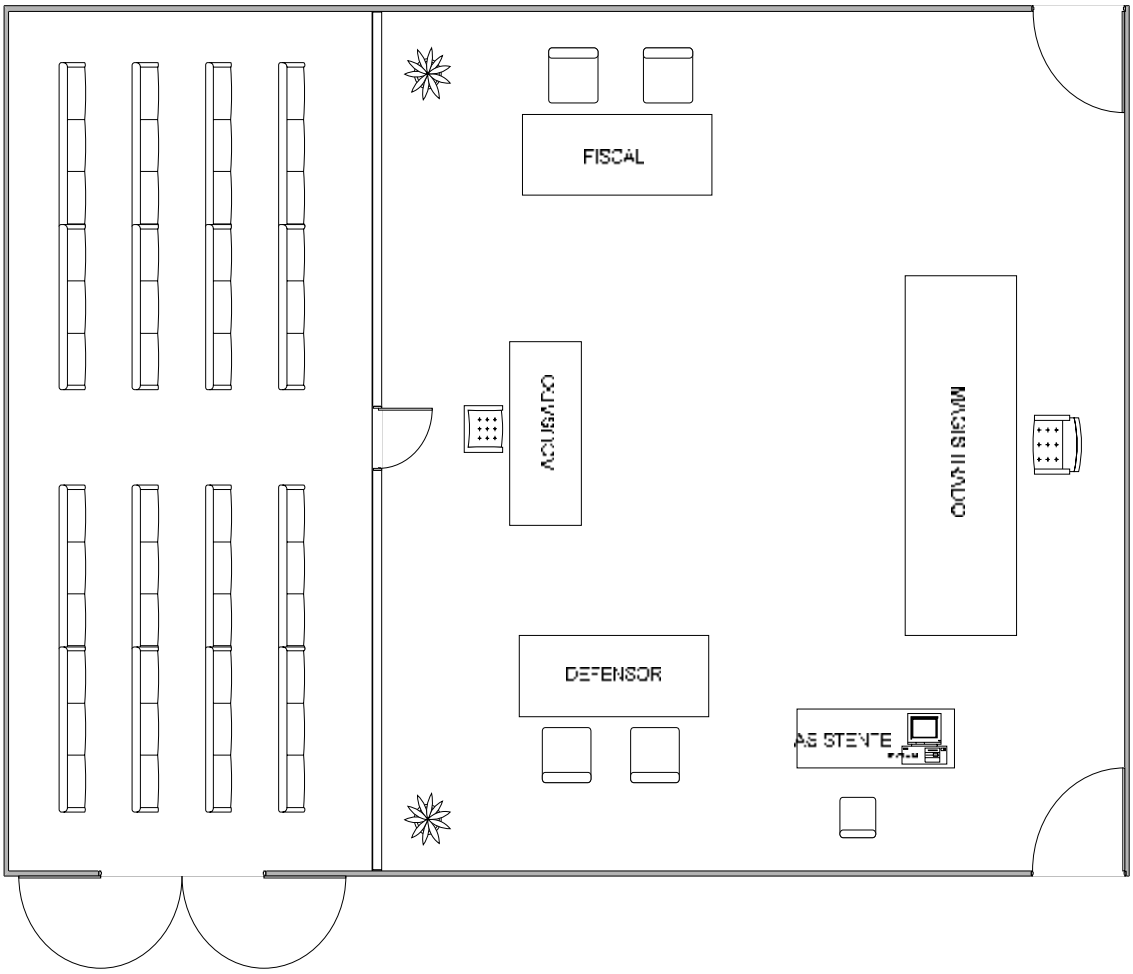
ANEXO Nº8: *Matriz de Distribución de actividades – Salas Penales*

ACTIVIDADES / ACTORES	Vocales	Unidad de Apoyo a Causas	Atencion al Público	Unidad de Comunicaciones
Recibir cuadernos incidentales (apelaciones).		*	*	
Conferir traslado del escrito de fundamentación a los sujetos procesales	*	*		*
Decreto de inadmisibilidad o admisibilidad (en este caso se señala fecha para audiencia)	*	*		
Notificación del Decreto				*
Citación a de las partes a la audiencia				*
Realización de audiencia/lectura de sentencias	*	*		
Emisión de Resolución	*	*		
Notificación de la Resolución (en caso de apelación de autos)				*
Recibir recursos de casación		*	*	
Resolución que admite o no recursos de casación	*	*		
Notificar admisibilidad o inadmisibilidad de Recursos				*
Revisar despacho diario		*		
Verificar conformación de Colegiados		*		
Tramitar oficios de libertad			*	
Confeccionar actas de audiencias de apelación		*		

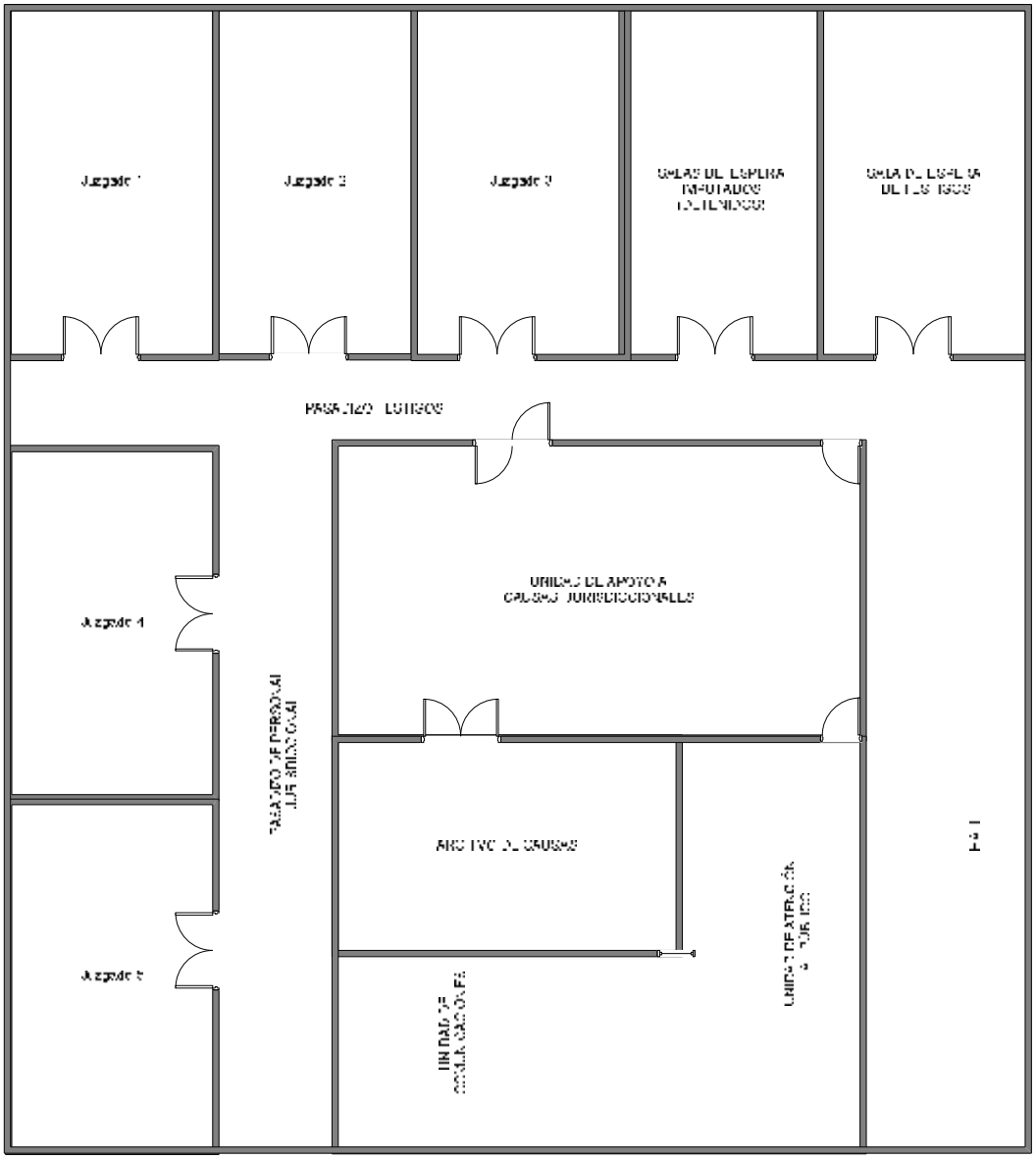
ANEXO Nº9: *Lay Out – Sedes Judiciales*



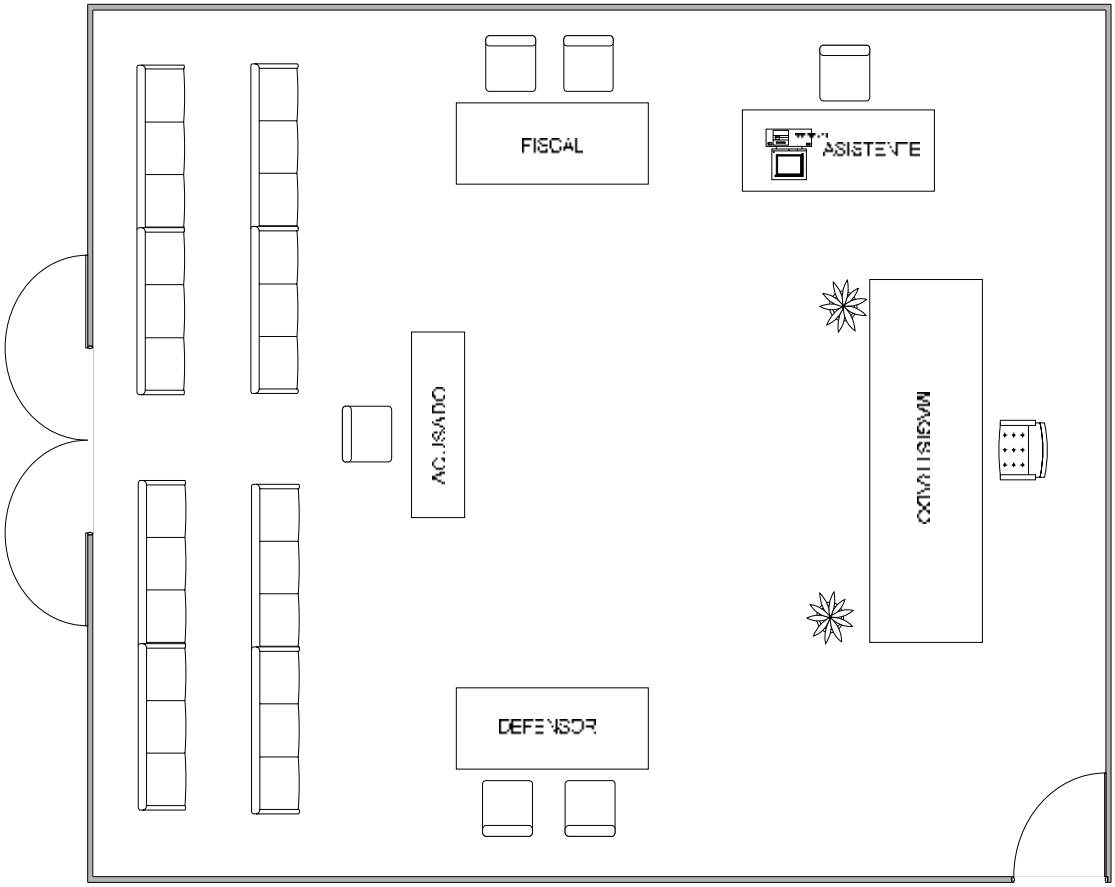
ANEXO Nº10: *Distribución Sala de Audiencias*



ANEXO Nº11: *Lay Out – Adecuaciones a Sedes Judiciales*



ANEXO Nº12: *Distribución Despachos - Sala de Audiencias*



ANEXO Nº 13: SERVIDORES INSTALADOS A NIVEL NACIONAL

Sede	Cantidad Servidores	Servicios Ofrecidos
Sede Puno Carabaya Piso 12 Gerencia De Informática	13	Interconexión Wireless Desarrollo Jurisdiccional Servidor De Archivos Modelo De Provincias Respaldo Información Poder Judicial SIJ Desarrollo Administrativo Servidor Antivirus Backup Jurisdiccionales
Sede Anselmo Barreto León - Juzgados Penales	6	Servidor Aplicaciones y Archivos Servidor Antivirus Servidor Base de Datos Juzgados Procesos Reserva Servidor De Fotografías Servidor De Practicas Servidor De Cuentas
Sede Javier Alzamora Valdez JAV Corte De Lima	19	Servidor De Archivos e Impresión DCMJAV, PO" DHCP" Servidor De Imágenes Servidor Proxy, Servidor De Correo Respaldo Del Correo "Servidor De Base De Datos – Sybase Civii" "Servidor De Base De Datos – Sybase Laboral" "Servidor De Base De Datos – Sirej Sqlanyware" "Servidor De Base De Datos – Replicación Sirej" Servidor WEB "Servidor De Base De Datos – Replicación Laboral" Servidor DNS - Radius Servidor DNS
Sede Palacio De Justicia - Corte Suprema	7	DHCP Servidor De Archivos Base De Datos Backup De Información De Usuarios Backup, Drivers WEBBPJ
Sede Gerencia General	8	Servidor De Archivos Tramite Documentario

Sede	Cantidad Servidores	Servicios Ofrecidos
		Winsiscon-Integridad-Personal Help Desk Tasas Judiciales Dhcp
Sede Alimar Juzgados Especiales	3	Servidor Base Datos Juzgados Penales Especiales Servidor Proxy Servidor Base Datos Mesa Partes Salas
Sede Corte Superior De Justicia Del Cono Norte	2	ADS Servidor De Base de Datos
Sede Corte Superior de Justicia Del Callao	7	Servidor De Redes Servidor De Base de Datos Servidor Antivirus Respaldo Información PJ
Sede En Sáenz Peña - Juzgados De Paz Letrado	2	Servidor De Aplicaciones y Archivos Servidor De Respaldo
Sede Corte Superior De Justicia De Piura	3	Servidor De Base De Datos Backup Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Corte Superior De Justicia De Amazonas	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Ancash	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Apurimac	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Arequipa	4	Servidor De Archivos Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Ayacucho	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Barranca	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Cajamarca	3	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Cañete	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Cusco	3	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Corte Superior De Justicia De Huancavelica	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Huanuco	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Huaura	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De	2	Servidor De Base De Datos

Sede	Cantidad Servidores	Servicios Ofrecidos
Justicia De Ica		
Sede Corte Superior De Justicia De Junín	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De La Libertad	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Lambayeque	4	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Corte Superior De Justicia De Loreto	2	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Corte Superior De Justicia De Puno	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De San Martín	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia Del Santa	2	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Tacna	3	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Corte Superior De Justicia De Ucayali	1	Servidor De Base De Datos
Sede Corte Superior De Justicia De Moquegua	1	
Sede Corte Suprema – OCMA	1	Servidor De Base De Datos
Sede Penal De San Juan De Lurigancho	2	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos
Sede Procuraduría	2	Servidor De Base De Datos Servidor De Archivos

Información proporcionada por la Gerencia General mediante oficio N° 2194 – 2004 – GG – PJ del 7 de setiembre del 2004