

## VII. INFORMES EVALUATORIOS DE CHIHUAHUA, MORELOS Y ZACATECAS

Bajo el patrocinio del CEJA, USAID y la Setec, Guillermo Zepeda Lecuona elaboró un informe valuatorio del funcionamiento de la reforma en distintos estados de la Federación. De dicho documento extraemos lo observado en materia de gestión de tribunales en las tres entidades ya mencionadas.

### 1. *Chihuahua*

El cambio en la estructura y organización de los tribunales es un punto de suma relevancia en el proceso de implementación del nuevo sistema de justicia, ya que se pasó de un funcionamiento de expedientes escritos formalizado a un sistema de audiencias. Esto significó un cambio en la administración de los tribunales a fin de lograr que los jueces se concentraran en llevar a cabo la labor jurisdiccional y dejaran de enfocarse en cuestiones administrativas.

Los secretarios de acuerdos, secretarios proyectistas y secretarios escribientes no entran en el esquema organizacional de los nuevos tribunales, ya que los jueces son los que deben resolver en audiencias, sin posibilidad de delegación de funciones. Cuentan con una secretaria para todos los jueces asignados al tribunal, y ya no tienen su propio juzgado, ya que pueden utilizar cualquiera de las salas de audiencias.

Los administradores de las salas de audiencias no tienen relación de dependencia con los jueces, y un solo administrador se encarga de varios tribunales: juzgados de garantía, para adolescentes y de juicio oral. Sin embargo, debido a los problemas de agenda: desfase de audiencias, conflictos entre jueces y administradores con motivo de la agenda y a la duración de las au-

diciencias, y a la inconformidad de los abogados por el incumplimiento de las audiencias programadas, el administrador de los tribunales de garantía de la capital del estado, fue sustituido por los jueces, quienes ocupan el cargo de administrador de manera rotatoria por turnos de seis meses. Esto último implica que los jueces llevarán a cabo actividades no jurisdiccionales, lo que representa una disminución importante de capacidad de trabajo.

Las formas de comunicación que se utilizan entre los tribunales y otros órganos públicos son los medios electrónicos, por teléfono y fax. Para las notificaciones y citaciones se encuentra la Unidad de Servicio. Los notificadores pertenecen a dicha unidad. Las notificaciones pueden ser por despacho y por audiencia. Las notificaciones a los defensores y agentes del Ministerio Público se hacen a través de correo electrónico, y a los imputados y víctimas se les notifica personalmente o, si se autoriza, por correo electrónico.

La duración de las audiencias se extiende, pues se permite la lectura de constancias por parte del Ministerio Público y de los defensores. En ocasiones, se aprecian lecturas deficientes por las partes, provocando que la duración de las audiencias se prolongue. De ahí que sea necesario mejorar en el tema de capacitación a los diversos operadores del derecho y no permitir esta mala práctica.

En las audiencias observadas se apreció carencia de técnicas de litigación; no existe una política clara de seguimiento de la capacitación hacia los jueces, los defensores y el Ministerio Público, y la gran mayoría de los abogados particulares que participan en las audiencias no están debidamente capacitados.

En ocasiones, las audiencias de juicio oral se extienden por diversos motivos, por ejemplo, debido a la falta de un filtro adecuado sobre la prueba que debe ser admitida en juicio oral (prueba redundante); la ausencia de acuerdos probatorios; a que los ministerios públicos no van preparados debido a la carga de trabajo y a la rotación frecuente, y a que no existan criterios definidos o claros sobre cómo incorporar la prueba. A veces la agenda de audiencias de juicio oral se trastoca por interposición de amparos.

Se han hecho reformas, generalmente, para endurecer el sistema, por ejemplo, aumentar penas, poner más requisitos para acceder a salidas alternas y restar facultades a la víctima para otorgar el perdón. Asimismo, reformas legales para buscar el adecuado funcionamiento del sistema, por ejemplo, introducción de declaraciones de la víctima a través de lectura en juicio oral en casos específicos y especiales.

## 2. *Morelos*

Al estar vigentes el sistema mixto y el acusatorio, existen dos cuerpos de jueces dedicados a cada sistema por separado. Entre los tres distritos en los que estaba vigente SAA durante 2011, se cuenta con tres juzgados de control y juicio oral. Se estima que el sistema nuevo tienen 87 funcionarios judiciales, 17 jueces (18%), el resto son auxiliares y personal administrativo. Los jueces tienen triple nombramiento: juez de control, de juicio oral y de ejecución de sanciones. Cuando realizan funciones de control están impedidos para conocer del juicio. Aunque en estricto sentido legal el juez debe tomar sus decisiones sin delegar funciones, en Morelos se conserva la figura de secretario de sala y cada juez cuenta con un auxiliar. El juicio oral es presidido por un panel de tres jueces, toman decisiones de manera colegiada y por mayoría de votos, con el fin de no contaminarse por haber conocido en algún momento del control judicial de un imputado, se rotan incluso en diversos distritos judiciales.

El secretario de sala auxilia al juez en la captura de datos que se desahogan durante las audiencias y está físicamente presente en la sala durante las audiencias, por lo que existe el riesgo de que esta figura se esté convirtiendo en un secretario proyectista similar al del sistema mixto.

También existe la Visitaduría que depende del Consejo de la Judicatura, el cual es el órgano de control que acude a revisar los asuntos que llevan los jueces; sin embargo, el personal no ha sido capacitado en el nuevo sistema, por lo que es difícil aplicar siste-

mas de evaluación adecuados. Se creó la figura del administrador de salas dedicado a la gestión del Tribunal.

Cada juez lleva 80 casos anuales en el Primer Distrito; 50 en el Sexto y 45 en el Quinto. Desahoga en promedio de dos a tres audiencias diarias, cantidad relativamente baja comparada con otros sistemas.

### 3. *Zacatecas*

Se considera al Poder Judicial como el operador que mayor grado de avance tiene en la implementación de la reforma. Hay capacitación y poseen un edificio nuevo que alberga el juzgado y tribunal. Además, se han construido salas en los tribunales de menores y en el Centro de Readaptación Social (Cereso). Cuenta con equipamiento y comunicaciones adecuadas. El análisis arroja que en esta institución hay mayor satisfacción de los funcionarios en el nuevo sistema, por la adquisición del edificio y equipo nuevo.

Observaciones del desarrollo del trabajo en el juzgado y tribunal indican que ha habido un periodo largo de aprendizaje, pero que en la práctica se cumplen los principios de la reforma.