



---

# Entrevistas Sobre La Gestión Penal De Causas De Criminalidad Compleja

---

Grupo No. 02: "Gestión Penal para Delitos de alta Complejidad"





## Contenido

Introducción .....	3
Bolivia: Entrevistas a miembros del Sistema de Justicia. ....	5
Entrevista a miembros del Ministerio Público. ....	5
Entrevista a miembros del Órgano Judicial.....	9
Brasil: Entrevistas a las personas juzgadoras (Portugués) .....	15
Entrevista N° 01.....	15
Entrevista N° 02.....	20
Colombia: Entrevista a las personas juzgadoras .....	28
Entrevista N° 01.....	28
Entrevista N° 02.....	29
Entrevista N° 03.....	31
Costa Rica: Entrevista a las personas juzgadoras.....	34
Entrevista N° 01:.....	34
Entrevista N° 02.....	36
Entrevista N° 03.....	37
El Salvador: Entrevista a la persona juzgadora .....	39
Entrevista N° 01:.....	39
Panamá: Entrevista a la persona juzgadora .....	43
Entrevista N° 01:.....	43
Paraguay: Entrevista a la persona juzgadora .....	45
Entrevista N° 01:.....	45
Entrevista N° 02:.....	46
Conclusión. ....	47
Integrantes del grupo de trabajo: .....	48

## Introducción

Las entrevistas a jueces de diversos países iberoamericanos revelan una serie de desafíos y estrategias comunes en el manejo de casos de criminalidad compleja. Los jueces enfrentan **presión mediática**, la necesidad de **garantizar la seguridad** de las partes involucradas, una **carga procesal abrumadora**, y la necesidad de asegurar **un juicio justo y eficiente**.

Las respuestas de las personas juzgadoras revelan una serie de estrategias y desafíos comunes al enfrentarse a la criminalidad compleja:

- **Manejo de la atención mediática:** Los jueces buscan proteger la integridad del proceso judicial y su propia imparcialidad limitando la exposición a los medios. Esto incluye el uso de canales de comunicación oficiales, evitar declaraciones a la prensa, y en algunos casos, restringir el acceso de los medios a las audiencias.
- **Seguridad:** Se implementan medidas para proteger a los jueces, testigos y víctimas. Estas medidas incluyen la protección policial, el uso de cámaras Gesell, programas de protección para testigos y víctimas, y la reserva de información personal.
- **Carga procesal:** Para gestionar la carga de trabajo, los jueces recurren a la organización, a la priorización de casos, al trabajo en equipo, a la delegación de tareas, al uso de tecnología, y a la extensión de las jornadas laborales.
- **Eficiencia:** La necesidad de agilizar los trámites judiciales lleva a los jueces a buscar soluciones como la digitalización de expedientes, la notificación electrónica, el uso de videoconferencias, y a la coordinación con otras instituciones.

Además, la **capacitación**, la **especialización**, la **cooperación internacional**, y el uso de la **inteligencia artificial** son identificados como herramientas importantes para mejorar el manejo de estos casos complejos.

El presente cuestionario ha sido aprobado durante la reunión presencial de la Primera Ronda de Talleres, con el objetivo de recolectar experiencias de Juzgadores que han tenido bajo su responsabilidad la resolución y/o tratamiento de casos de criminalidad compleja (no se requieren datos del caso ni del juzgador) según las siguientes preguntas formuladas por el grupo de trabajo:

País: .....

- 1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?  
.....
- 2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?  
.....
- 3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?  
.....
- 4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?  
.....
- 5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?  
.....
- 6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?  
.....
- 7- ¿Cómo los superó?  
.....

**8-** ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

.....

**9-** ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

.....

**10-** ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

.....

## Bolivia: Entrevistas a miembros del Sistema de Justicia.

### *Entrevista a miembros del Ministerio Público.*

#### **1.- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?**

- Mediante distintas decisiones asumidas, por una parte, asumir ajustes de mejora en la intervención que se realiza al interior de la institución fiscal, tanto con la conformación de un equipo de profesionales que se encarguen de trabajar de manera conjunta y coordinada en el desarrollo de ese caso hasta su conclusión.

Por otro lado, teniendo el cuidado de hacer un análisis del caso a objeto de verificar no solo la delicadeza del mismo en cuanto al grado de dificultad que se tenga, sino del propio impacto social que una situación de esa naturaleza llega a generar en la sociedad.

Asimismo, cuidar se tomen los recaudos necesarios a objeto de una adecuada coordinación con la Policía y cualquier otra institución que pueda verse relacionada y sea necesario estrechar lazos de cooperación.

- En el caso del Ministerio Público, actuando con total responsabilidad desde el conocimiento de la causa, garantizando una investigación objetiva, mediante un equipo de fiscales, con el apoyo de la Policía Boliviana e Instituto de Investigaciones Forenses (IDIF), y bajo reserva del caso con autorización de la Autoridad jurisdiccional, conforme a procedimiento.

- La línea de trabajo en casos de criminalidad compleja inicialmente es que no se desinforme a la población y se solicite a la prensa que de acuerdo a los avances que se den en el caso se irá informando paulatinamente, y que se permita realizar el trabajo y se preste colaboración en caso de ser requerido, así también indicar que una vez que se tengan resultados serán los primeros en ser convocados y conocer los avances o resultados que se puedan tener. Esto permite que no se especule y se pueda controlar la calidad de la información.

#### **2.- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?**

- La primicia de informar a los medios de comunicación y por medio de ellos al público en general, fue hacer conocer la inmediata decisión de conformación de un equipo de trabajo que se encargue de conocer el caso, haciéndose conocer que se irán solicitando se brinde información que sea necesaria para avanzar adecuadamente en la causa y sobre todo que en caso de conocerse por otras fuentes otros datos se los haga conocer al Ministerio Público, ello para evitar especulación o manejo de datos erróneos o mal intencionadamente tergiversados, cuidando en todo momento que no se perjudique con el avance de la causa en desarrollo, tal como la propia Ley Orgánica del Ministerio Público de 11 de julio de 2012 establece (Art. 9 Confidencialidad).

- Coordinar con el equipo de comunicación del Ministerio Público, a efectos de brindar una información concreta a la población, en caso de ser necesario.
- Un resultado favorable es que la autoridad competente, brinde una conferencia de prensa, en la cual se haga conocer los avances que se pueden tener, como también explicar la implicancia de las investigaciones o el desarrollo del proceso judicial.

Esta conferencia previamente debe ser planificada y desarrollada por las personas a cargo del caso, así también el uso de estadísticas, cuadros u otros permiten captar mejor la atención y centrar los puntos en los que se desarrolla la conferencia.

### **3.- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?**

- Se procede de manera temporal a tomar los recaudos necesarios para que el equipo de trabajo, restrinja su relacionamiento con otras personas e instancias que no estén vinculadas con el caso, a objeto de evitar se generen perturbaciones que podrían producir algún tipo de influencia o perjuicio, así como reducir el tiempo de permanencia en escenarios públicos a los que estarían expuestos.

Verificarse la necesidad de aplicar para víctimas y testigos el programa de protección que se tiene previsto en la normativa boliviana en la Ley 458 “Ley de Protección de Denunciantes y Testigos de 19 de diciembre de 2013 (Art. 7) brindándole custodio policial, así como preservación de su identidad a objeto que no sea reconocida la persona y por ello no se vea hostigada o afectada.

- En primer lugar, en los casos complejos, se solicitó la conformación de un equipo de fiscales e investigadores, y medios logísticos para la realización de ciertas diligencias investigativas, en casos necesarios se solicitó las medidas de protección conforme a la Ley de Protección para víctimas, denunciantes, testigos y miembros del Ministerio Público. Asimismo, desde un inicio de investigación o conocimiento del caso complejo, se ha identificado a las víctimas y testigos relevantes, para gestionar las medidas de protección correspondientes conforme a la Ley, por un determinado tiempo, en caso de ser necesario hasta la conclusión del proceso judicial.

- En Bolivia se tiene el área de Protección a Víctimas y Testigos a cargo del Ministerio Público, quienes, a través de una coordinación con la Policía Bolivia, se encargan de dar seguridad a las partes. Este aspecto es normado por la Ley del Ministerio Público y su resguardo solo es de conocimiento del Director Nacional, no pudiendo acceder a información las partes procesales sobre este aspecto.

### **4.- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?**

- Brindando información mediante Coordinación Departamental de la Fiscalía Departamental en conocimiento de la Dirección Nacional, sin que se haya estado afectando la labor de avance del caso por parte del equipo de Fiscales a cargo del caso, así como irse recibiendo información periódica sobre el desarrollo del proceso.

Realizándose las verificaciones sobre la existencia de otras necesidades o ajustes, tanto en instrucciones a disponerse como en la propia composición del equipo de trabajo.

- Efectuando una investigación objetiva y responsable en los plazos establecidos en la ley, e informando y poniendo en conocimiento del avance de la tramitación del caso a los jefes inmediatos superiores.

Evitando además el contacto con las partes del proceso, para garantizar el cumplimiento del principio de imparcialidad.

- Ponderando y promoviendo derechos y garantías sin distinción.

- El nivel de peligrosidad en Bolivia todavía es mínimo, no se ha requerido que los jueces ingresen a programas de protección, por ejemplo, solo como nivel de seguridad se tiene a un personal de la Policía Boliviana, para el Presidente del Tribunal de Justicia y las y los Presidentes Departamentales, y en muchos casos esto no es utilizado o requerido, por lo que las altas autoridades transitan sin escolta.

#### **5.- ¿En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora? ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?**

- Al contarse con Fiscalías Especializadas, se tuvo el cuidado durante las primeras semanas de no recargar con otros casos nuevos a quienes conformaron el equipo de fiscales y con ello lograr que la labor desarrollada sea más efectiva y no vea perjudicada por otros casos de menor relevancia que se presenten con posterioridad.

Se consideró la necesidad de brindar un personal de apoyo que pueda colaborar con el equipo de fiscales.

- A través de un trabajo organizado en equipo o comisión de fiscales, distribuyéndose las tareas a efectos de agotar todas las diligencias investigativas necesarias, para la recolección de información necesarias que permita sustentar tomar una decisión responsable.

- Trabajando en equipo de manera coordinada cumpliendo plazos y procedimiento.

- Realizando una adecuada dirección de audiencia, al inicio del juicio se dan reglas para la intervención y el contradictorio es el punto clave para que el juez/a o tribunal puedan conocer y exigir de las partes procesales información de calidad para poder dictar una sentencia.

Se tiene que exigir que las partes nos den su teoría del caso al momento del inicio de la audiencia y que la misma sea probada en el juicio. Esto permite que las partes litiguen de forma concreta y que las pruebas aportadas, así como testigos y peritos, se sometan a las reglas de interrogatorio y contrainterrogatorio, permitiendo tener mayor información para realizar la sustentación de la sentencia absolutoria o condenatoria en oralidad.

#### **6.- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?**

- Como obstáculo el que distintas personas e incluso representantes de otras instituciones pretendan conocer cuáles las estrategias investigativas que se disponían necesarias, así como el inicial hostigamiento de medios de comunicaciones y grupos de la sociedad civil.

Como desafíos fue el de lograr realizar una labor efectiva destinada a obtener resultados adecuados en el esclarecimiento del caso.

- Falta de investigadores policiales capacitados, toda vez que, dentro la policía boliviana no existen investigadores capacitados o equipos multidisciplinarios que puedan brindar un mejor aporte en casos de criminalidad compleja.
- Ocultamiento de información, amenazas, agresiones verbales ordenar abundante información y depurarla, enfrentar críticas políticas y sociales y pese a ello proseguir en busca de una condena justa.
- El desafío mayor es tener audiencias públicas, orales con base en el contradictorio, que las partes estén capacitadas para litigar estratégicamente y el juez/a o tribunal para tomar una resolución con base en lo producido en juicio.

### **7.- ¿Cómo los superó?**

- Se tuvo que realizar reuniones de coordinación, así como envío de notas haciendo conocer que dada la naturaleza del caso y con el objeto de evitar perjuicio en el avance del caso, no era posible brindar información muy específica sobre los actuados y estrategias que se necesitaban realizar.

Reuniones internas de manera periódica entre el equipo de trabajo y el Coordinador Departamental para conocer las incidencias sobre el avance del caso.

- Agotando y recurriendo a todos los medios necesarios, a efectos de contar con la mayor información posible en la investigación del caso, que permita tomar una decisión objetiva y responsable.
- Se establecen Procesos de capacitación interinstitucional, con la participación de Jueces, Fiscales, Defensores Públicos y Abogados Litigantes.

Estos procesos van hacia los entrenamientos prácticos mediante simulaciones de juicio, contando con entrenadores que hacen los roles de las partes y muestran a los participantes cómo se desarrolla un juicio oral, público y contradictorio. El resultado es la eliminación de prácticas inquisitoriales, mejora de la litigación y de la dirección de audiencia.

### **8.- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?**

- Fundamentar con claridad que, dada la relevancia del caso, era necesario que no se ingrese en dilación indebida en el procesamiento de diligencias y obtención de información, así como haberse sostenido una reunión con Presidencia del Tribunal Departamental para que se conceda prioridad al avance del caso.
- Cumplir con los plazos procesales y disponiendo oportunamente las diligencias investigativas.
- Coordinar con los brazos operativos respuestas prontas pero precisas, acudir a entendidos o peritos para disipar dudas, exigir a tribunales el principio de continuidad sin dilación en plazos establecidos.
- Se está eliminando el papel como la base del proceso, mediante la interoperabilidad y desburocratización, teniendo convenios con instituciones para que todos los aspectos que con llevan la organización de un juicio se realicen mediante sistemas informáticos, y que los mismos tengan alertas y niveles de control, por ejemplo la coordinación con Régimen Penitenciario para el traslado de la persona

detenida para la asistencia al juicio, y que tanto su ingreso como salida es registrado de forma biométrica, lo que evita el uso del papel y tener un mayor control de la salida e ingreso y de cómo fue trasladado, a qué hora, dónde, bajo que autorización, etc.

#### **9.- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?**

- Con las reuniones periódicas que se desarrollaron con la Coordinación Departamental, se fueron evidenciando otros aspectos que precisaban ser obtenidos, lo cual permite se cuente con un trabajo más efectivo, dado que al compartirse criterios sobre otros actuados a realizarse se fueron detectando situaciones que en algunos casos no fueron percibidas por algunos de los miembros del equipo de trabajo.
- El evitar en todo momento re victimización creo confianza en la victima para que está coadyuve al proceso.
- El desarrollo de una reingeniería entre las instituciones y que la misma este acompañado de un sistema tecnológico que permita evaluar los procesos judiciales, pero sobre todo que permita visibilizar a las personas usuarias y no contarlas como un número de caso o expediente.

#### **10.- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?**

- Realizarse una primera evaluación del tipo de caso, en base a cuyo diagnóstico se analice la pertinencia de conformarse en equipo de fiscales que se encargue de desarrollar el caso, así como tenerse reuniones periódicas con el Coordinador para revisar el avance del caso, así como logros y debilidades de la labor ejercida y finalmente sostener reuniones con distintas entidades a objeto de contar con la cooperación necesaria, así como con la prensa para evitar que la información que difunden pueda perjudicar el desarrollo del caso.
- En el caso del Ministerio Público, es importante conformar un equipo de fiscales que se hagan cargo de la investigación, con el apoyo de otro equipo o comisión de investigadores policiales, y efectuar un trabajo coordinado con total responsabilidad y la confidencialidad necesaria.
- Juzgar de manera imparcial y sin intromisión, cumplir y hacer cumplir la ley.
- Se debe ir mejorando la forma en la que se juzga los casos de alta complejidad, tomando en cuenta que existen muchos países como Bolivia que recién están avanzando hacia la investigación, persecución y sanción de estos delitos. Se debe mejorar el poder compartir información en tiempo real y sin burocratizar.

### ***Entrevista a miembros del Órgano Judicial.***

#### **1.- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?**

- Haciendo un registro de los periodistas que están interesados en asistir a presenciar las audiencias y solicitando a la Unidad de Comunicación les haga las advertencias necesarias respecto del tipo de información que podían difundir y la necesidad de guardar respecto a los sujetos procesales.

- Respecto a la atención todos los procesos se enmarcan dentro del principio de publicidad, más aún si esta es mediática; sin embargo, si se encuentran comprometidos los derechos personas en situación de vulnerabilidad, esta debe ser resguardada. En su caso informar, datos generales del proceso, que no comprometan la imparcialidad del juzgador.
- Apegado bajo el principio de independencia, que se encuentra reconocido por la Constitución Política del estado, a efectos de evitar cualquier tipo de injerencia política.
- Como Juez encargada del caso, me centre en la aplicación estricta de los principios de transparencia y legalidad, manteniendo siempre la imparcialidad y protegiendo la integridad del proceso. Uno de los aspectos clave fue evitar que la presión mediática influenciara en las decisiones judiciales. Para ello, tome distintas medidas entre ellas, se advirtió a las partes sobre la obligación de evitar declaraciones que pudieran interferir con la administración de justicia, las actualizaciones sobre el avance del proceso solo fueron realizado a través del encargado de la Unidad de Comunicaciones del Tribunal Departamental de Justicia para así evitar especulaciones infundadas y manteniendo la confianza del público en el sistema judicial. Asimismo, debido al impacto social y las protestas asociadas al caso, fue necesario coordinar con el personal de seguridad del Órgano Judicial, solicitando mayor personal policial, para evitar disturbios durante las audiencias y garantizar un ambiente de seguridad para todas las partes y testigos.

## **2.- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?**

- A través de la Unidad de Comunicación del Órgano Judicial, solicitando al Jefe de esa Unidad monitorear las noticias para, de ser necesario, tomar contacto con los reporteros para sacar una nota de prensa institucional aclarando aquellos datos que no condecían con el desarrollo del proceso.
- La información preferiblemente es realizada a través de los canales oficiales que brinda la administración de justicia y/o en coordinación con esta por parte de los medios de comunicación.
- En el marco de la Ley los operadores de justicia nos encontramos impedidos a realizar declaraciones respecto a cualquier tipo de caso que se encuentre bajo nuestro conocimiento, peor aún a los medios de prensa, sin embargo, se cuenta con el departamento de comunicaciones, quienes tienen contacto directo con los medios de prensa.
- Determine que los medios de comunicación tuvieron acceso a las audiencias, pero de manera parcial y controlada, permitiéndose su presencia solo en algunas partes de las mismas, esto se decidió para resguardar la integridad del proceso y evitar que la cobertura mediática influenciara el curso del juicio o comprometiera la seguridad de los testigos y las partes involucradas. Además, establecí un canal oficial de comunicación a través de la Unidad de Comunicaciones del Tribunal Departamental de Justicia, encargada de emitir comunicados oficiales y actualizaciones del caso, para que la información proporcionada fuera objetiva, precisa y verificable, evitando así rumores o distorsiones de los hechos.

**3.- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?**

- Solicitar el apoyo del personal de seguridad del Órgano Judicial; sin embargo, ese apoyo se limita al desarrollo de la audiencia y al perímetro del inmueble donde se realiza. Concluida la audiencia no es posible continuar con medidas de seguridad debido a que no existe presupuesto ni personal para ello.

- Considerando la naturaleza del proceso o la investigación, es que se llegan a identificar determinados riesgos, para el caso de testigos o víctimas, las mismas pueden ser abordadas a través de una cámara Gesell que permita resguardar la identidad, para evitar represalias y en su caso resguardar su integridad con el cambio de domicilio o actividad laboral a cargo de la Unidad de Protección de Víctimas y Testigos.

- En casos complejos, solicite la reserva de las audiencias cuando existía riesgo no solo para mi persona sino también para los otros sujetos procesales.

- Se dispuso una fuerte presencia policial en todo momento, tanto dentro como fuera de las instalaciones judiciales, toda vez que los efectivos policiales fueron encargados de mantener el orden, y prevenir disturbios, así como evitar cualquier tipo de confrontación. Las protestas que se realizaron fuera del juzgado fueron controladas para evitar que afectaran el normal desarrollo de las audiencias o que pudieran ser vistas como una vulneración al debido proceso, en su componente de imparcialidad, conforme lo establece el Art. 3 del Código de Procedimiento Penal. Asimismo, se implementaron medidas de separación estricta entre los testigos de cargo, de descargo y las víctimas, con un resguardo policial permanente, lo que permitió evitar posibles altercados o influencias indebidas entre las partes antes de sus declaraciones, asegurando que cada testigo pudiera comparecer sin temor a represalias o coacción. Sin embargo, con relación a mi persona el resguardo policial solo fue garantizado en el momento del desarrollo de juicio pues una vez concluida cada audiencia e inclusive aquellas que terminaron a altas horas de la noche, no se tuvo resguardo.

**4.- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?**

- Estudiando el caso con mucho detenimiento; estudiando las cuestiones que puedan ser observadas por las partes. Considero que un administrador de justicia que obra de manera justa y con equidad y velando porque se respeten los derechos y garantías de todos los sujetos procesales, tiene menos posibilidad de tener problemas.

- Todo proceso se desarrolla bajo un debido proceso y conforme a los principios instituidos por la ley, principalmente los de independencia e imparcialidad, que permiten generar en los sujetos procesales, confianza en la administración de justicia. De considerar circunstancias que puedan atentar la integridad personal, corresponderá también solicitar el cumplimiento de la Ley de Protección de denunciantes y

testigos, que prevé la protección servidores públicos, ex servidores públicos, particulares y su entorno familiar susceptibles de represalia.

- Lastimosamente no existe otro tipo de mecanismos para la protección de los jueces en casos complejos, ya que previamente debe existir una medida de hecho en contra de un operador de justicia a efecto de que se active la Unidad de Protección de Víctimas y testigos del Ministerio Público.

- Se tomó en cuenta la importancia de preservar los derechos de las partes involucradas, conforme a los principios establecidos en la Constitución Política del Estado, los Convenios y Tratados Internacionales y en el Código de Procedimiento Penal, tales como el derecho a la defensa, a un juicio público y a la imparcialidad. Asimismo, se permitió la presencia de veedores internacionales, el Defensor del Pueblo, y representantes del Consejo de la Magistratura en todas las etapas del juicio, a fin de garantizar la transparencia y legitimidad del proceso, y así asegurar que el juicio fuera conducido bajo los más altos estándares de imparcialidad y respeto a los derechos humanos.

**5.- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?**

- Es difícil, no se puede saber con precisión cuanto tomará el desarrollo de una audiencia de juicio; tampoco es posible dejar de lado la tramitación de otras causas. Para equilibrar la situación, desarrollo las audiencias de manera continua pero solo medios días, así puedo atender otras causas, señalar audiencias que, por su naturaleza deben atenderse dentro las 24 horas, como son las Acciones de Libertad, o dentro las 48 horas como las de cesación de detención preventiva y salidas alternativas. Este espacio de tiempo me ayuda también a avanzar con la Sentencia pues, conforme a procedimiento, esta debe ser leída en su integridad, como máximo, a los tres días de concluida la audiencia de juicio oral, aspecto que impide, además, redactar una sentencia de la forma en la que me gustaría (buscando jurisprudencia y doctrina) limitándome a lo esencial para cumplir los plazos procesales que, muchas veces, son de imposible cumplimiento debido a que en los casos complejos normalmente se tiene multiplicidad de partes (acusadores y acusados) instituciones Estatales y los hechos son muy complejos pues también se tiene multiplicidad de delitos.

- Se debe considerar la naturaleza del proceso velando siempre por un debido proceso, por ello en un juicio oral, analizadas la teoría del caso de las partes, así como el ofrecimiento de prueba, corresponderá distribuir un tiempo específico para cumplir con cada etapa del proceso, gestionando así el principio de celeridad.

- Solamente a nivel organizacional en mi despacho, ya que no existe mecanismo para que Sala Plena pueda considerar que ante la presencia de un caso complejo se pueda disminuir el ingreso de causas a un determinado juzgado.

- Se estableció un cronograma, asignando fechas precisas para cada una de las etapas del juicio, toda vez que algunos acusados se encontraban en otros departamentos. Así también, cuando se requería se

habilito días y horas extraordinarias, con el objetivo de evitar retrasos y cumplir con los plazos procesales. Del mismo modo, en algunos días, se decidió alternar el desarrollo del juicio complejo con causas más sencillas, lo que permitió evitar retrasos en los otros procesos en curso.

A fin de equilibrar la carga de trabajo del juzgado y garantizar que no se vulneraran los plazos procesales en los en los otros casos.

#### **6.- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?**

- El mayor obstáculo es el tiempo, no es posible no celebrar las audiencias de forma continua y tampoco es posible redactar una Sentencia, de un caso complejo, en tres días como indica la norma.

También resulta complicado que un solo Juez tenga que desarrollar una audiencia de juicio oral en un caso complejo pues se tiene que dirigir la audiencia, prestando mucha atención a todo lo que pase en ella, se tiene que moderar el comportamiento de las partes y, algunas veces, incluso de quienes son público y, además, se deben tomar apuntes de todo el desarrollo y resolver incidentes inmediatamente después de ser planteados. Resulta ser una labor muy agotadora que, además, puede llevarnos a cometer muchos errores.

- Una de las cuestiones que se genera como obstáculo, es el cambio de funcionarios que luego de ser formados e incluso especializados, no continúan con su actividad, ello implica modificación en la organización que se pueda tener, dada la acefalia o la suplencia que deba ser realizada.

Una problemática que se generaba en delito de trata de personas externa, es la repatriación de las víctimas hacia otro país, hacen que el trabajo deba ser realizado con prontitud, por ello la falta de formación implicaba postergar la repatriación.

- Como obstáculo principal fue la falta de apoyo a nivel institucional, ya que en mi caso específico atentaron contra la mi vida y la de mi familia, no obstante, a ello el desafío principal fue continuar con el conocimiento del proceso.

- La sobrecarga procesal fue un problema recurrente, ya que este juicio complejo coincidió con la tramitación de otros casos. La excesiva mediatización también fue otro obstáculo. Asimismo, la falta de espacios adecuado para llevar a cabo un juicio de esta envergadura ya que existía pluralidad de acusados y víctimas. Otro desafío fueron las manifestaciones, el ruido exterior y los disturbios generados por los petardos y movilizaciones afuera del Tribunal Departamental afectaron la concentración dentro de la sala de audiencias.

#### **7.- ¿Cómo los superó?**

- No logro superarlos, sigo trabajando en ello.

- La coordinación se constituye en una acción muy importante, que permite superar cualquier adversidad que se vaya presentando.

En la problemática planteada, se adoptó acciones conjuntas con el Ministerio Público y la unidad de protección de víctimas y testigos, al estar garantizado el resguardo de la víctima inmediatamente se

adoptó realizar la declaración anticipada en cámara Gesell, para luego gestionar a través de la unidad de protección la repatriación de la víctima al país de origen. Ello permitió dinamizar el trabajo con personas en situación de vulnerabilidad de otros países, la cual anteriormente era parsimonioso.

- Lastimosamente al no contar con el apoyo institucional, el superar los casos complejos se las realiza a título personal.

- Con relación a la sobrecarga procesal, se organizó un calendario, alternando los días dedicados exclusivamente al juicio con otros en los que se atendieron causas sencillas. A nivel logístico, se coordinó con presidencia del Tribunal Departamental de Justicia para que se permita la utilización de otros ambientes adecuados como el salón rojo del Tribunal Departamental, en otras oportunidades se tuvo que limitar el ingreso al público en el salón de audiencia debido a la falta de espacio. Respecto a las manifestaciones se solicitó la intervención del Comando Departamental de la Policía para que desplegara personal suficiente para garantizar la seguridad y mantener el orden. A pesar de que fue imposible eliminar completamente el impacto del ruido, se logró mitigar significativamente su efecto para evitar que afectara el desarrollo del juicio.

#### **8.- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?**

- Clasificar los procesos y señalar las audiencias de juicio oral tratando de concentrar procesos en los que el bien jurídico protegido es el mismo, de esta manera me centro en un tipo o tipos penales específicos, lo que me permite trabajar los fundamentos jurídicos de la sentencia, de forma paralela.

- Una coordinación conjunta con las entidades y/o unidades, permite brindar atención especializada a los sujetos procesales, más aún si se trata de población vulnerable, como fue referido precedentemente.

- Principalmente se instruyó que, en casos complejos, se cumplan estrictamente los plazos procesales y no se dé opción alguna a ningún tipo de injerencia.

- Coordinación con el equipo del juzgado, secretaria y auxiliar, para asegurar que todos los trámites relacionados con el caso fueran gestionados con prontitud, verificando la correcta notificación a las partes. Desde el inicio del proceso, se dispuso el nombramiento de defensores de oficio para cada uno de los acusados, tal como lo establece la normativa procesal penal. Se ordenó la notificación al Servicio Departamental de Atención a Víctimas (SEDAVI) para asegurar que las víctimas del proceso recibieran el apoyo legal necesario.

#### **9.- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?**

- Clasificar los procesos y señalar las audiencias de juicio oral tratando de concentrar procesos en los que el bien jurídico protegido es el mismo, de esta manera me centro en un tipo o tipos penales específicos, lo que me permite trabajar los fundamentos jurídicos de la sentencia, de forma paralela.

- El desarrollo de audiencia de manera virtual, permite desarrollar audiencias con mayor facilidad, permitiendo la conexión de los sujetos procesales desde cualquier parte del país, dado que anteriormente esta era un motivo para suspender audiencia ante la incomparecencia.

- Como enfoque particular es la aplicación estricta al reglamento de faltas y conductas disciplinarias que de alguna manera evitan los ataques y las intromisiones de terceros ajenos al litigio.
- Las innovaciones fue la **aplicación del control de convencionalidad y constitucionalidad con un enfoque internacional**, para garantizar que la decisión judicial estuviera alineada no solo con las normativas nacionales, sino también con los compromisos internacionales en materia de derechos humanos asumidos por nuestro Estado Boliviano, respecto a las vejaciones y torturas, tomando en cuenta la condición de las víctimas y los acusados, respecto a los hechos juzgados.

**10.- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?**

- Los casos complejos deben ser conocidos por un Tribunal Colegiado, para un solo Juez resulta muy difícil llevar el control de la audiencia, tomar notas y resolver incidentes que, por lo general, resultan también muy complejos y deben ser resueltos en el acto. Si las causas complejas fueran conocidas por un Tribunal y no por un juez, las decisiones serían mejor fundamentadas (tres cabezas piensan mejor que una) Al estar la decisión a asumir en manos de tres jueces, habría mayor sensación de transparencia no solo en los sujetos procesales sino también en la población; además, se minimiza el riesgo de injerencias de cualquier tipo y de actos de corrupción.
- La comprensión de la naturaleza del proceso es imprescindible, casos de terrorismo, crimen organizado, trata de personas, conllevan características particulares, conocer las mismas, permitirán adoptar mejores medidas en un proceso para los sujetos procesales.
- Recomendaría que en casos complejos evitemos cualquier injerencia externa, cumplir a cabalidad los plazos procesales y sobre todo respaldarnos bajo el principio de independencia judicial.
- Es fundamental aplicar estrictamente los principios del debido proceso, la imparcialidad y la protección de los derechos fundamentales, evitando que la presión mediática o social influya en las decisiones judiciales. Asimismo, resulta indispensable que los jueces se mantengan actualizados en las normativas y jurisprudencia internacionales. Del mismo modo en casos complejos, que involucran múltiples víctimas y una pluralidad de acusados, el sistema judicial debe otorgar un mayor peso a estos casos al momento de realizar el sorteo de causas, priorizándolos frente a otros Juzgados.

## **Brasil: Entrevistas a las personas juzgadoras (Portugués)**

### ***Entrevista N° 01***

1 – O caso de maior repercussão que atuei, embora se tratasse de criminalidade organizada, teve repercussão apenas regional. Orientei os servidores a não falarem com a imprensa sem minha autorização. Acabei não sendo procurado pela imprensa, que noticiou as informações a partir das decisões tornadas públicas.

Castellano: El caso más sonado en el que trabajé, aunque involucraba al crimen organizado, solo tuvo repercusiones regionales. Indiqué a los empleados que no hablaran con la prensa sin mi autorización. Al final no fui contactado por la prensa, que reportaba la información en base a las decisiones hechas públicas.

2 – Como as atualizações ocorreram a partir das decisões, procurei sempre manter a linguagem acessível, para evitar errôneas compreensões.

Castellano: Como las actualizaciones se produjeron después de las decisiones, siempre intenté mantener el lenguaje accesible para evitar malentendidos.

3 – Eu assumi o processo quando a operação já havia sido deflagrada e as prisões já haviam ocorrido. Contudo, durante interceptações, identificou-se um plano para atentar contra a vida da juíza anterior e da promotora da comarca. O GAECO, então, assumiu a condução da investigação. A juíza anterior e a promotora da comarca passaram a contar com escolta policial diária. Diversas testemunhas requereram proteção. Valendo-se de um provimento do Tribunal de Justiça, foram ouvidas na condição de testemunhas protegidas. Adentraram o fórum com a identidade oculta por meio das vestes (utilizando toucas que lhe cobriam a face). Apenas o escrevente de sala conferiu as identidades a partir dos seus documentos. Os depoimentos foram colhidos captando apenas a sua voz. O trajeto de locomoção das testemunhas foi escoltado pela Polícia Militar até depois de finda a audiência.

Castellano: Me hice cargo del proceso cuando ya se había iniciado el operativo y ya se habían producido las detenciones. Sin embargo, durante las interpretaciones se identificó un plan para atentar contra la vida del anterior juez y del fiscal. GAECO se hizo cargo entonces de la investigación. El juez anterior y el fiscal del distrito cuentan ahora con escoltas policiales diarias. Varios testigos pidieron protección. Mediante sentencia del Tribunal de Justicia fueron oídos como testigos protegidos. Entraron al foro con su identidad oculta a través de su vestimenta (llevando gorras que cubrían sus rostros). Sólo el empleado de la habitación verificó las identidades basándose en sus documentos. Las declaraciones fueron recogidas captándose únicamente su voz. El recorrido de los testigos fue escoltado por la Policía Militar hasta después de finalizada la audiencia.

4 – Eu senti que a ameaça maior foi direcionada à juíza anterior, que autorizou a operação policial e decretou as prisões. Embora eu tomasse mais cuidado no dia a dia, evitando ficar fora até tarde da noite, procurando retornar da comarca por vias mais movimentadas (eu era juiz substituto à época e residia fora da comarca em que estava atuando), não foi necessário alterar a rotina significativamente.

Castellano: Sentí que la mayor amenaza iba dirigida al juez anterior, quien autorizó el operativo policial y ordenó las detenciones. Aunque cada día tenía más cuidado, evitaba salir hasta altas horas de la noche, intentaba regresar del distrito por rutas más transitadas (yo era juez suplente en ese momento y vivía fuera del distrito en el que trabajaba), no fue necesario cambiar significativamente la rutina.

5 – O volume de trabalho, com certeza, foi uma dificuldade a mais. Ao tempo da operação, corriam em paralelo três grandes processos: dois deles referentes a duas células do PCC atuante na comarca, com o

total de 33 réus. E o processo que envolvia 12 guardas municipais da comarca (o de maior repercussão) por extorquirem, achacarem os traficantes, mesmo os colocando para vender drogas para a organização criminosa formada pelos agentes públicos.

A Vara Judicial tinha competência cumulativa e havia déficit no quadro de servidores. Tramitavam naquela Vara algo em torno de 8 mil ou mais processos judiciais.

O cumprimento das decisões em quaisquer dos três processos implicava a emissão de inúmeros atos processuais e outras providências. Agravava a situação por se tratar de processos com réus presos, que demandam prioridade na tramitação.

Foi necessário destacar uma servidora que ficou responsável especificamente para o cumprimento das decisões e acompanhamento de tais processos. Tanto para evitar a divulgação de informações quando para permitir que o servidor, já tendo ciência da tramitação, agilizasse o cumprimento, pois compreendia com mais facilidade o rumo que o processo seguia.

Na época, como eu era juiz substituto, não contava com assistentes para me auxiliarem nas minutas, o que acabou demandando trabalho extra, fora do horário de expediente forense, inclusive aos finais de semana, para fazer frente à demanda e não prejudicar tanto o caso, quanto a análise dos demais processos.

Castellano: El volumen de trabajo fue ciertamente una dificultad adicional. Al momento del operativo, se desarrollaban en paralelo tres grandes causas: dos de ellas relacionadas con dos cédulas del PCC que operaban en el distrito, con un total de 33 imputados. Y el proceso que involucró a 12 guardias municipales del distrito (el de mayor repercusión) por extorsionar y hostigar a narcotraficantes, llegando incluso a tenderles trampas para vender droga a la organización criminal conformada por agentes públicos.

El Tribunal Judicial tenía competencia acumulativa y había déficit de personal. En ese Tribunal se tramitaron alrededor de 8 mil o más causas judiciales.

El cumplimiento de las decisiones en cualquiera de los tres procesos implicó el dictado de numerosos actos procesales y otras medidas. Esto empeoró la situación porque se trataba de casos con imputados en prisión, que requieren prioridad en el procesamiento.

Fue necesario destacar un servidor que fuera específicamente responsable de cumplir con las decisiones y monitorear dichos procesos. Tanto para evitar la divulgación de información como para permitir que el servidor, ya consciente del proceso, agilizara su cumplimiento, al entender más fácilmente el rumbo que estaba tomando el proceso.

En ese momento, como yo era juez suplente, no tenía asistentes que me ayudaran con las actas, lo que terminó requiriendo trabajo extra, fuera del horario forense, incluso los fines de semana, para atender la demanda y no perjudicar el caso, en cuanto al análisis de otros procesos.

6 – A realização das audiências foi um problema. O Fórum era pequeno. A sala de audiências não comportava, com segurança, todos os réus (12, no caso dos guardas municipais; 16 e 17, nos dois outros processos envolvendo as células do PCC), seus advogados, membros do Ministério Público. Também seria quase impossível manter sob sigilo a identidade das testemunhas em local que todos ficassem tão próximos devido à falta de espaço.

O prédio do fórum não contava, também, com uma cela grande o suficiente para acomodar todos os réus enquanto aguardassem a audiência.

Além disso, eles estavam presos em diferentes estabelecimentos prisionais no estado, de modo que a requisição de todos eles e o deslocamento entre estabelecimentos para o trânsito necessário também se mostrou um obstáculo.

Castellano: La realización de las audiencias fue un problema. El foro era pequeño, la sala del tribunal no pudo albergar de manera segura a todos los acusados (12, en el caso de los guardias municipales; 16 y 17, en los otros dos casos que involucraban a las células del PCC), sus abogados y miembros del Ministerio Público. También sería casi imposible mantener la confidencialidad de las identidades de los testigos en un lugar donde todos estaban tan cerca por falta de espacio.

El edificio del tribunal tampoco tenía una celda lo suficientemente grande para acomodar a todos los acusados mientras esperaban la audiencia.

Además, estaban recluidos en diferentes cárceles del estado, por lo que requisarlos a todos y trasladarse entre instituciones para el tránsito necesario también resultó ser un obstáculo.

7 – Para superar esse obstáculo, invoquei o, na época ainda pouco usado, art. 185, §2º, do Código de Processo Penal, que autorizava a realização do interrogatório por videoconferência.

Contudo, a solução não foi de fácil implementação.

Primeiro, não se usava como hoje as ferramentas de videoconferência. Não havia um programa oficial, contratado pelo Tribunal de Justiça e amplamente difundido. Foi preciso entrar em contato com um órgão da Secretaria da Tecnologia da Informação do Tribunal, que utilizou um aparelho específico para a realização de videoconferência (não me recordo o nome do aparelho e nem do programa que utilizaram).

Segundo, os centros de detenção provisória e penitenciárias em que os réus se encontravam também não dispunham de estrutura adequada para a realização da videoconferência. Foi preciso a atuação junto à Secretaria de Administração Penitenciária para que se viabilizasse, de forma extraordinária, tudo o quanto necessário para a realização das audiências (as audiências de todos os processos duraram pelo menos dois dias inteiros, inclusive avançando durante a noite).

Terceiro, com a utilização do aparelho e do programa disponibilizado pela Secretaria de Tecnologia da Informação do Tribunal, enfrentamos outra dificuldade na comarca: a capacidade da internet. A rede do Tribunal não comportava o fluxo de dados. Durante todas as audiências precisei determinar que mais da metade dos servidores do cartório desligassem suas máquinas. Ou seja, precisamos atrasar a análise e cumprimento dos demais processos por alguns dias, durante a realização das audiências.

Castellano: Para superar este obstáculo, invoqué al Art. 185 Nº 2 del Código de Procedimiento Penal, que autorizó que el interrogatorio se realizara por videoconferencia.

Sin embargo, la solución no fue fácil de implementar.

En primer lugar, las herramientas de videoconferencia no se utilizaban como se utilizan hoy en día. No existía ningún programa oficial, contratado por el Tribunal de Justicia y ampliamente difundido. Fue necesario contactar a una organización de la Secretaría de Tecnologías de la Información de la Corte, que utilizaban un dispositivo específico para realizar videoconferencias (no recuerdo el nombre de dispositivo ni el programa que utilizaban).

En segundo lugar, los centros de detención provisional y penitenciarias donde se encontraban los acusados tampoco contaban con una estructura adecuada para videoconferencias. Fue necesario trabajar con la Secretaría de Administración Penitenciaria para posibilitar, de

manera extraordinaria, todo lo necesario para la realización de las audiencias (las audiencias para todos los casos duraron al menos dos días completos, incluyendo la noche).

En tercer lugar, con el uso del dispositivo y el programa puesto a disposición por la Secretaría de informática de la Corte, enfrentamos otra dificultad en el distrito: la capacidad de internet, la red del tribunal no admitía el flujo de datos, durante todas las audiencias tuve que ordenar a más de la mitad de los empleados de la oficina de registro que apagaran sus máquinas. Es decir, necesitamos retrasar unos días el análisis y cumplimiento de otros procesos, mientras se desarrollan las audiencias.

8 – Como dito, em razão da complexidade do processo, foi necessário, na maior parte das vezes, analisá-lo fora do horário de expediente. Além disso, deslocamos um servidor para tratar exclusivamente de seu cumprimento. E realizamos as audiências por videoconferência Foram as medidas na época encontradas para assegurar a celeridade processual.

Castellano: Como se mencionó, debido a la complejidad del proceso, fue necesario, en la mayoría de los casos, analizarlo fuera del horario de oficina. Además, hemos trasladado un servidor para ocuparnos exclusivamente del cumplimiento. Y las audiencias las realizamos por videoconferencia. Estas fueron las medidas que se encontraron en su momento para asegurar la celeridad procesal.

9 – Eu apenas mantive um relatório pormenorizado dos atos do processo ao longo da instrução para facilitar a confecção das sentenças.

Também utilizados um recurso do sistema processual para destacar as peças principais e inserir anotações facilitando a visualização e acesso ao conteúdo.

Castellano: Sólo mantuve un informe detallado de las actuaciones durante toda la investigación para facilitar la dictación de sentencias.

También utilizamos un recurso del sistema procedimental para resaltar las partes principales e insertar notas, facilitando la visualización y el acceso al contenido.

10 – A partir da experiência que tive, eu diria que facilitaria o julgamento:

i) a especialização de varas e juízes para julgamento de casos de criminalidade organizada e de alta complexidade, envolvendo elevado número de réus. Mesmo em varas criminais normais, a falta de costume na lida com tais casos dificulta o andamento. Em varas judiciais com competência cumulativa a situação é ainda mais preocupante, haja vista a quantidade de matérias a ser coberta pela expertise do magistrado e dos servidores;

ii) a melhoria na estrutura humana, com alocação de mais servidores nos cartórios e no gabinete, de modo a dar mais suporte ao magistrado e celeridade no cumprimento das decisões;

iii) melhoria na estrutura física, com equipamentos de maior capacidade de processamento e velocidade;

Según mi experiencia, diría que facilitaría el juicio la especialización de tribunales y jueces para juzgar casos de delincuencia organizada de alta complejidad, que involucran un gran número de imputados, incluso en los tribunales penales normales, la falta de costumbre al tratar estos casos dificulta el proceso, en los tribunales judiciales con competencia acumulativa la situación es aún más preocupante dado el número de asuntos que deben ser cubiertos por la experiencias del magistrado y de los funcionarios públicos.

También, la mejora de la estructura humana con la asignación de más empleados en las oficinas de registro y en la oficina, con el fin de brindar mayor apoyo al magistrado y agilizar la ejecución de las decisiones.

Por último, la mejora de la estructura física, con equipos con mayor discapacidad y velocidad del procesamiento.

## **Entrevista N° 02**

- 1- A atenção midiática perpassa todas as etapas da persecução penal em casos de grande repercussão. Nas investigações dessa natureza sob minha supervisão, e nos processos sob minha condução, foi necessário, em primeiro lugar, garantir que a atividade noticiosa não interferisse no curso da apuração e no sucesso das diligências em andamento. Para tanto, a imposição de rigoroso sigilo processual, limitando servidores do Poder Judiciário e agentes policiais com acesso ao inteiro teor das determinações, e evitando a inclusão de mandados de prisão em bancos de dados publicamente disponíveis até o seu cumprimento, foram cruciais para evitar especulação ou divulgação prematura de informações que poderiam comprometer os atos pendentes.
- 2- Em um segundo momento, foi preciso preservar a segurança e imparcialidade objetiva dos julgadores (juiz togado e, quando o caso, jurados), fim para o qual as identidades precisaram ser tratadas com discrição e qualquer declaração ou outra forma de exposição teve de ser evitada.

Todos os contatos de órgãos da imprensa são direcionados à assessoria de comunicação do Tribunal de Justiça, que pode mediar o contato, assegurando o direito público à informação, de forma isenta, completa e precisa, ao mesmo tempo preservando a imagem do julgador e o sigilo de informações sensíveis.

Em determinados casos, o risco de exposição (em função do tamanho da comunidade local ou da qualidade do réu) inspirava até receio de que os jurados não se sentissem seguros para exercer sua função, recomendando a transferência da competência para o juízo de outra localidade (desaforamento), e no caso em que a providência foi negada pelo Tribunal de Justiça o prejuízo foi nítido.

Por fim, as sessões de julgamento de casos dessa natureza, quando públicas, atraem grande interesse da imprensa, exigindo colaboração com órgãos locais, em cidades menores, para organização do trânsito de veículos em torno do Fórum, respeito às áreas de segurança demarcadas, e emprego de estrutura compatível (por exemplo, uso do salão do Tribunal do Júri mesmo para casos do júri monocrático, em função do grande número de réus e da expectativa de público). A fim de evitar tumulto e riscos à segurança, foi necessário controlar estritamente o número de pessoas que puderam assistir ao julgamento, reservando assentos para familiares, imprensa e estudantes, mediante prévia inscrição e triagem.

Castellano: En investigaciones de esta naturaleza bajo mi supervisión, y en los procesos bajo mi dirección, fue necesario, en primer lugar, garantizar que la actividad informativa no interfiera con el curso de investigación y el éxito de las investigaciones en curso. A tal fin, la imposición de un estricto secreto procesal, limitando a los empleados del Poder Judicial y agentes policiales el acceso a todo el contenido de determinaciones y evitar la inclusión de órdenes de detención en bases de datos

públicamente disponibles hasta su cumplimiento, fueron cruciales para evitar especulaciones o revelaciones prematuras información que pueda comprometer actos pendientes.

En segundo momento, fue necesario preservar la seguridad y la imparcialidad objetiva de los jueces (juez y, cuando el caso, jurados), para lo cual las identidades debían ser tratadas con discreción y cualquier declaración u otra forma de exposición. Todos los contactos de la agencia prensa se dirigen al departamento de comunicación del Tribunal de Justicia, que puede mediar en contacto, garantizando el derecho público a la información, de forma imparcial, completa y precisa, al mismo tiempo preservando la imagen del juez y la confidencialidad de la información sensible.

Casos, el riesgo de exposición (dependiendo del tamaño de la comunidad local o de la calidad del acusado) incluso inspiró temor de que los jurados no se sintieron seguros desempeñando su papel, recomendar la transferencia de competencia a otro tribunal (desmantelamiento), y en el caso en el que la medida fue denegada por el Tribunal de Justicia, el daño fue claro. Finalmente, las sesiones de juicio de esta naturaleza, cuando son públicas, atraen gran interés por parte de los mismos.

Prensa, que requiere colaboración con organizaciones locales, en ciudades más pequeñas, para organizar la circulación de vehículos por el Foro, respetando las zonas delimitadas de seguridad y el uso de estructura compatible (por ejemplo, uso de la sala del Tribunal de Jurados incluso para casos judiciales monocrático, debido al gran número de acusados y a las expectativas del público).

Para evitar disturbios y riesgos de seguridad, era necesario controlar estrictamente el número de personas que podría asistir al tribunal, reservando asientos para familiares, prensa y estudiantes, previa inscripción y selección.

3- Além da utilização da assessoria de comunicação do Tribunal de Justiça, referida na questão anterior, foi necessário ter em conta que os pronunciamentos jurisdicionais de teor público seriam objeto de interesse. Isto é, mesmo diante de esclarecimentos pontuais, a imprensa busca imagens das audiências, para ilustrar suas reportagens; e reproduções de trechos do texto das decisões e sentenças. As falas e a escrita, em vista disso, foram especialmente cautelosas, para empregar linguagem mais acessível e concisa, de modo a diminuir as possibilidades de distorção do seu conteúdo, fora de contexto, e de incompreensão do seu significado, tanto na exacerbação de garantias (confusão do relaxamento de uma prisão em flagrante, ou denegação de um decreto de prisão cautelar, com uma absolvição) quanto na presunção de culpa ou aparência de parcialidade do julgador.

Castellano: Además de la utilización de la asesoría de comunicación del Tribunal de Justicia, mencionada en la cuestión anterior, fue necesario tener en cuenta que los pronunciamientos jurisdiccionales de carácter público serían objeto de interés. Esto es, incluso ante aclaraciones puntuales, la prensa busca imágenes de las audiencias, para ilustrar sus reportajes; y reproducciones de fragmentos del texto de las decisiones y sentencias. Las palabras y la escritura, en vista de ello, fueron especialmente cautelosas, para emplear un lenguaje más accesible y conciso, de modo que se disminuyan las posibilidades de distorsión de su contenido, fuera de contexto, y de incompreensión de su significado, tanto en la exacerbación de garantías (confusión

del relajamiento de una prisión en flagrancia, o denegación de un decreto de prisión cautelar, con una absolucíon) como en la presunción de culpa o apariencia de parcialidad del juzgador.

- 4- Em caso envolvendo figura de destaque em organizaçáo criminosa, com relaçáo familiar com as suas lideranças, houve a atuaçáo dos serviços de inteligéncia policial para identificaçáo de eventual risco de represálias às medidas cautelares que decretei. Foi recomendado que eu permanecesse fora da Comarca, em endereço diverso do de costume e sem a utilizaçáo do meu automóvel particular, até que possível risco fosse descartado.

Em outro caso, envolvendo um suposto grupo de extermínio composto por policiais, uma promotora de Justiça substituída na acusaçáo, a seu pedido, após ser ameaçada, por um experiente promotor com atuaçáo na jurisdiçáo militar, designado pelo Procurador-Geral de Justiça.

As situaçoes mais corriqueiras foram as de risco às vítimas e testemunhas. Como medida elementar, quando necessário, evita-se que os seus dados pessoais se tornem públicos nos autos do processo, mas permanecendo disponíveis para consulta pelos advogados, na forma regada pelo célebre Provimento n.º 32/2000, da Corregedoria-Geral da Justiça do Estado de São Paulo; assim como se previne o contato durante a audiência e, por vezes, a visáo da imagem da vítima ou testemunha pelos acusados. Em situaçoes mais graves, nas quais essas medidas se mostraram insuficientes, as pessoas em situaçáo de risco foram encaminhadas ao programa estadual de proteçáo (PROVITA/SP). A adesáo, no entanto, é baixa, porque voluntária e dependente de cumprimento de protocolos rígidos, com afastamento da vida cotidiana e do meio social, ao que poucos se dispõem; e o resultado dessa falta de adesáo representa, para o processo, a perspectiva de a vítima ou testemunha não ser mais localizada e não comparecer, ou se retratar de todo o afirmado anteriormente, renegando a sua contribuiçáo para o esclarecimento dos delitos, mesmo sob a cominaçáo de falso testemunho ou denunciaçáo caluniosa.

Castellano: En un caso que involucraba a una figura destacada en una organizaci3n criminal, con relaci3n familiar con sus líderes, se llevó a cabo la actuaci3n de los servicios de inteligencia policial para identificar un posible riesgo de represalia a las medidas cautelares que decreté. Se recomendó que permaneciera fuera de la Comarca, en una direcci3n diferente a la habitual y sin utilizar mi automóvil particular, hasta que el posible riesgo fuera descartado.

En otro caso, que involucraba un supuesto grupo de exterminio compuesto por policías, una promotora de Justicia fue sustituida en la acusaci3n, a su solicitud, después de ser amenazada, por un experimentado promotor con actuaci3n en la jurisdicci3n militar, designado por el Procurador General de Justicia.

Las situaciones más comunes fueron las de riesgo para las víctimas y testigos. Como medida elemental, cuando es necesario, se evita que sus datos personales se hagan públicos en los autos del proceso, pero permaneciendo disponibles para consulta por los abogados, de acuerdo con el célebre Proveimiento nº 32/2000, de la Corregiduría General de Justicia del Estado de São Paulo; así como se previene el contacto durante la audiencia y, a veces, la visió de la imagen de la víctima o testigo por parte de los acusados. En situaciones más graves, en las que estas medidas resultaron insuficientes, las personas en situaci3n de riesgo fueron remitidas al programa estatal

de protección (PROVITA/SP). Sin embargo, la adhesión es baja, porque es voluntaria y depende del cumplimiento de protocolos estrictos, con alejamiento de la vida cotidiana y del entorno social, lo que pocos están dispuestos a aceptar; y el resultado de esta falta de adhesión representa, para el proceso, la perspectiva de que la víctima o testigo no sea localizada y no comparezca, o se retracte de todo lo afirmado anteriormente, renegando su contribución para el esclarecimiento de los delitos, incluso bajo la amenaza de falso testimonio o denuncia calumniosa.

- 5- Nunca percebi risco à integridade e justiça do julgamento pelas medidas de proteção adotadas por mim e em relação a mim. Na ordem jurídica brasileira, o máximo que se prevê com esse potencial é a formação de um colegiado de juízes, em substituição ao juiz o monocrático, nos casos de criminalidade organizada, mas nunca recorri a esse expediente. Já a proteção a vítimas e testemunhas costuma importar alguma mitigação do contraditório, nos limites ao conhecimento da sua identidade. No sistema jurídico brasileiro, no entanto, não há previsão de limitação em relação aos advogados, mesmo em relação às vítimas e testemunhas incluídas em programa de proteção oficial (que têm o seu paradeiro tratado como sigiloso, e podem ter autorizada a mudança de nome e outros dados pessoais após o desfecho da sua contribuição). Essa sistemática representa risco maior à vítima e à testemunha do que à integridade do julgamento, porque estritamente dependente da conduta ética dos defensores, sobretudo quando as vítimas ou testemunhas não aderem aos programas de proteção, pelos inconvenientes que representam (já detalhados na questão 3).

Castellano: Nunca percibí riesgo a la integridad y justicia del juicio por las medidas de protección adoptadas por mí y en relación a mí. En el orden jurídico brasileño, lo máximo que se prevé con este potencial es la formación de un colegiado de jueces, en sustitución del juez unipersonal, en casos de criminalidad organizada, pero nunca recurrí a este expediente. La protección a víctimas y testigos suele implicar alguna mitigación del contradictorio, en los límites al conocimiento de su identidad. En el sistema jurídico brasileño, sin embargo, no hay previsión de limitación en relación con los abogados, incluso respecto a las víctimas y testigos incluidos en el programa de protección oficial (que tienen su paradero tratado como confidencial, y pueden tener autorizada la mudanza de nombre y otros datos personales después del desenlace de su contribución). Esta sistemática representa un mayor riesgo para la víctima y el testigo que para la integridad del juicio, porque depende estrictamente de la conducta ética de los defensores, sobre todo cuando las víctimas o testigos no se adhieren a los programas de protección, por los inconvenientes que representan (ya detallados en la cuestión 3).

- 6- No Estado de São Paulo e no Brasil como um todo, os magistrados estão, de uma forma geral, submetidos a uma carga de trabalho que torna muito difícil dedicar atenção aprofundada e imprimir tramitação tão célere quanto se desejaria a casos mais complexos.

Em alguns poucos casos, é possível contar com a colaboração de juízes auxiliares ou substitutos, para condução das atividades cotidianas no dia de julgamentos mais complexos, ou em alguns dias anteriores, para a preparação.

Via de regra, no entanto, é necessário identificar esses casos, para que sejam priorizados em detrimento do restante do acervo processual; e manter anotações rigorosamente organizadas desde o início do processo, a respeito das pessoas, da sequência do procedimento e das provas, a

fim de viabilizar compreensão incremental do caso e exame mais ágil para a prolação de despachos, decisões ou sentenças.

Também é extremamente importante atentar para a condução retilínea e eficiente do procedimento, coibindo expedientes tumultuários e protelatórios. A firmeza na condução, desde que respeitadas as formas, prazos e demais garantias, não prejudica o direito a um julgamento justo nem à ampla defesa, mas apenas a racionalidade e efetividade da atuação do sistema de Justiça.

Castellano: En el Estado de São Paulo y en Brasil en general, los magistrados están, en términos generales, sometidos a una carga de trabajo que hace muy difícil dedicar atención profunda e imprimir una tramitación tan rápida como se desearía en casos más complejos.

En algunos pocos casos, es posible contar con la colaboración de jueces auxiliares o suplentes, para llevar a cabo las actividades cotidianas en el día de los juicios más complejos, o algunos días antes, para la preparación.

Como regla general, sin embargo, es necesario identificar estos casos para que sean priorizados en detrimento del resto del acervo procesal; y mantener anotaciones rigurosamente organizadas desde el inicio del proceso, sobre las personas, la secuencia del procedimiento y las pruebas, a fin de viabilizar una comprensión incremental del caso y un examen más ágil para la emisión de despachos, decisiones o sentencias.

También es extremadamente importante prestar atención a la conducción rectilínea y eficiente del procedimiento, evitando expedientes tumultuosos y dilatorios. La firmeza en la conducción, siempre que se respeten las formas, plazos y demás garantías, no perjudica el derecho a un juicio justo ni a la defensa amplia, sino que solo mejora la racionalidad y efectividad de la actuación del sistema de justicia.

- 7- Houve, logo de início, dificuldade de controlar a ocorrência regular de todos os atos de comunicação processual e as sucessivas modificações de representação processual, em uma ação penal com muitos réus.

Na sequência, a pluralidade de defesas resulta em múltiplos incidentes fragmentados, com impugnações repetidas a técnicas ou ritos, pedidos de liberdade periodicamente reiterados, produção de prova onerosa e demorada, localização ou intimação de testemunhas em lugares incertos ou inacessíveis, suspensão ou adiamento do julgamento.

Na audiência, a inquirição das testemunhas, os interrogatórios e os debates foram também muito trabalhosos e com inclinação para se degenerarem em tumulto e causas de anulação do julgamento.

Por fim, mas não menos importante, as investigações tecnicamente deficientes e as acusações alheias à complexidade probatória dos casos dificultam enormemente que a atividade jurisdicional desempenhe seu papel satisfatoriamente.

Castellano: Desde el inicio, hubo dificultad para controlar la ocurrencia regular de todos los actos de comunicación procesal y las sucesivas modificaciones de representación procesal, en una acción penal con muchos acusados.

En la secuencia, la pluralidad de defensas resulta en múltiples incidentes fragmentados, con impugnaciones repetidas a técnicas o ritos, solicitudes de libertad periódicamente reiteradas, producción de pruebas costosas y demoradas, localización o citación de testigos en lugares inciertos o inaccesibles, suspensión o aplazamiento del juicio.

En la audiencia, el interrogatorio de los testigos, los interrogatorios y los debates también fueron muy laboriosos y con tendencia a degenerar en tumulto y causas de anulación del juicio.

Por último, pero no menos importante, las investigaciones técnicamente deficientes y las acusaciones ajenas a la complejidad probatoria de los casos dificultan enormemente que la actividad jurisdiccional desempeñe su papel satisfactoriamente.

- 8- O estabelecimento de uma sistemática uniforme e rigorosa de controle e acompanhamento dos atos processuais, em conjunto com assessores e a escrivania, é imprescindível para que a sequência do procedimento se cumpra sem omissões ou defeitos, com todos os atos de comunicação e o processamento de todas as peças de defesa obrigatórias.

Para os múltiplos incidentes, foi necessário priorizar a sua resolução, a fim de que não servissem a paralisar a persecução penal; com análise exaustiva de todos os questionamentos suscitados a cada decisão interlocutória, sempre impulsionando o processo em direção à próxima fase, assim evitando que a tramitação errática o distanciasse indefinidamente de um desfecho, ou que defeitos na tramitação invalidassem o seu resultado. O ônus argumentativo na fundamentação das decisões também é mais elevado, com atenção especial a precedentes de cortes superiores (a despeito de se tratar de um sistema predominantemente identificado com o paradigma de civil law, porque a combatividade das várias defesas abre espaço para que eventualmente sejam reputados ausentes os requisitos ditados pela jurisprudência para a validade de diligências investigativas e solenidades judiciais. E necessário, da mesma forma, especial cautela para que não se perca nenhuma das numerosas alegações defensivas, em meio à complexidade do processo, de maneira a garantir um julgamento íntegro e justo, com o enfrentamento motivado de todas as teses.

Na condução das audiências, contribuí em muito o diálogo prévio com acusação e defesa, com espírito colaborativo e transparência, sem distinções ou hostilidades de qualquer espécie, por menores que sejam, para estabelecer previamente o cronograma do julgamento e algumas questões práticas do julgamento (como a possibilidade de apartes e a sua forma, no plenário do Tribunal do Júri). Igualmente, a deliberação serena e fundamentada de incidentes suscitados da véspera até o fim do julgamento, evitando embates que minam a autoridade do juiz para presidir o ato e acabam se degenerando em confrontações exaltadas, que atravancam ou impedem a realização da audiência ou sessão de julgamento. O alinhamento das expectativas da acusação e da defesa, sem surpresas durante o julgamento, contribuí para um ambiente mais sereno e amistoso.

Quanto às deficiências probatórias, em alguma medida é possível suprir com conhecimento próprio, no caso de um julgador familiarizado com a matéria, e com o comando de diligências instrutórias de ofício, nas hipóteses em que a lei o consente.

Castellano: El establecimiento de un sistema uniforme y riguroso de control y seguimiento de los actos procesales, en conjunto con asesores y la oficina judicial, es imprescindible para que la

secuencia del procedimiento se cumpla sin omisiones ni defectos, con todos los actos de comunicación y el procesamiento de todas las piezas de defensa obligatorias.

Para los múltiples incidentes, fue necesario priorizar su resolución, a fin de que no sirvieran para paralizar la persecución penal; con un análisis exhaustivo de todos los cuestionamientos suscitados en cada decisión interlocutoria, siempre impulsando el proceso hacia la siguiente fase, evitando así que la tramitación errática lo alejara indefinidamente de un desenlace, o que defectos en la tramitación invalidaran su resultado.

La carga argumentativa en la fundamentación de las decisiones también es más elevada, con especial atención a precedentes de cortes superiores (a pesar de tratarse de un sistema predominantemente identificado con el paradigma de civil law, porque la combatividad de las varias defensas abre espacio para que eventualmente se consideren ausentes los requisitos dictados por la jurisprudencia para la validez de diligencias investigativas y solemnidades judiciales). Es necesario, de igual manera, especial cautela para que no se pierda ninguna de las numerosas alegaciones defensivas, en medio de la complejidad del proceso, de manera a garantizar un juicio íntegro y justo, con el enfrentamiento motivado de todas las tesis.

En la conducción de las audiencias, contribuye en gran medida el diálogo previo con acusación y defensa, con espíritu colaborativo y transparencia, sin distinciones u hostilidades de cualquier tipo, por menores que sean, para establecer previamente el cronograma del juicio y algunas cuestiones prácticas del juicio (como la posibilidad de intervenciones y su forma, en el plenario del Tribunal del Jurado). Igualmente, la deliberación serena y fundamentada de incidentes suscitados desde la víspera hasta el fin del juicio, evitando enfrentamientos que minan la autoridad del juez para presidir el acto y acaban degenerando en confrontaciones exaltadas, que traban o impiden la realización de la audiencia o sesión de juicio.

La alineación de las expectativas de la acusación y la defensa, sin sorpresas durante el juicio, contribuye a un ambiente más sereno y amistoso. En cuanto a las deficiencias probatorias, en alguna medida es posible suplirlas con conocimiento propio, en el caso de un juzgador familiarizado con la materia, y con el mandato de diligencias instructivas de oficio, en los supuestos en que la ley lo permite.

- 9- Além das medidas de organização da análise do processo e de ordenação da sua tramitação, referidas nos itens anteriores, autorizar a escrivania a realizar comunicações eletrônicas ou informais (por e-mail, telefone, WhatsApp etc.) com partes, advogados, vítimas e testemunhas, para intimá-las a comparecer, quando esgotados ou inviáveis outros meios, ou para lembrá-las de solenidade judicial próxima e tirar eventuais dúvidas relativas ao seu comparecimento, contribui para a realização tempestiva do julgamento sem maiores percalços.

As inquiriões por videoconferência, especialmente disseminadas no sistema brasileiro após a migração forçada para os meios eletrônicos durante a pandemia de Covid-19, proporciona segurança e tranquilidade para vítimas e testemunhas que têm receio de serem identificadas ou incômodo de permanecer na presença dos réus; e permite que o processo tenha sequência quando estão impossibilitadas de comparecer (em outra cidade ou país, por exemplo).

Também o direcionamento de determinados atos processuais originalmente orais para a forma escrita, como as alegações finais no juízo monocrático, contribui para otimizar o uso do tempo.

Castellano: Además de las medidas de organización del análisis del proceso y de ordenamiento de su tramitación, mencionadas en los ítems anteriores, autorizar a la oficina judicial a realizar comunicaciones electrónicas o informales (por correo electrónico, teléfono, WhatsApp, etc.) con partes, abogados, víctimas y testigos, para citarlos a comparecer cuando se agoten o sean inviables otros medios, o para recordarles una próxima diligencia judicial y resolver eventuales dudas relativas a su comparecencia, contribuye a la realización oportuna del juicio sin mayores contratiempos.

Las indagatorias por videoconferencia, especialmente difundidas en el sistema brasileño tras la migración forzada hacia medios electrónicos durante la pandemia de Covid-19, proporcionan seguridad y tranquilidad para las víctimas y testigos que temen ser identificados o les resulta incómodo permanecer en presencia de los acusados; y permiten que el proceso continúe cuando están imposibilitados de comparecer (en otra ciudad o país, por ejemplo).

También el direccionamiento de determinados actos procesales originalmente orales hacia la forma escrita, como las alegaciones finales en el juicio unipersonal, contribuye a optimizar el uso del tiempo.

- 10- Das estratégias referidas, a única propriamente inovadora, no contexto em que se verificou, foi o emprego de tecnologias para a comunicação com partes, advogados, vítimas e testemunhas por meios eletrônicos, e para a produção de prova à distância, por videoconferência.

Castellano: De las estrategias mencionadas, la única propiamente innovadora, en el contexto en que se verificó, fue el uso de tecnologías para la comunicación con partes, abogados, víctimas y testigos por medios electrónicos, y para la producción de prueba a distancia, por videoconferencia.

- 11- A criminalidade complexa é aquela que se articula no seio da sociedade, repercutindo negativamente em vários aspectos distintos e ampliando o alcance da lesão aos bens jurídicos penais. A sua repressão, por isso, é tão urgente quanto é delicada.

E urgente dotar as polícias de aparato investigativo à altura da sofisticação da criminalidade moderna. Também assegurar a promotores e juízes capacitação e estrutura de apoio para lidar com casos dessa natureza e magnitude. O volume de trabalho nas unidades judiciais e a falta de especialização prejudicam a dedicação necessária a que os casos de criminalidade complexa avancem com eficiência, o que repercute negativamente para toda a sociedade.

Por fim, é imprescindível el reforçar e modernizar os programas de proteção, que hoje têm grande efetividade, mas baixa adesão, por imporem restrições muito severas aos protegidos, sem uma contrapartida de comodidade e possibilidade de reconstruir a própria vivência em outro ambiente.

Castellano: La criminalidad compleja es aquella que se articula en el seno de la sociedad, repercutiendo negativamente en varios aspectos distintos y ampliando el alcance del daño a los bienes jurídicos penales. Su represión, por ello, es tan urgente como delicada.

Es urgente dotar a las policías de un aparato investigativo a la altura de la sofisticación de la criminalidad moderna. También asegurar a promotores y jueces capacitación y estructura de apoyo para lidiar con casos de esta naturaleza y magnitud. El volumen de trabajo en las unidades

judiciales y la falta de especialización perjudican la dedicación necesaria para que los casos de criminalidad compleja avancen con eficiencia, lo que repercute negativamente para toda la sociedad.

Por último, es imprescindible reforzar y modernizar los programas de protección, que hoy tienen gran efectividad, pero baja adhesión, por imponer restricciones muy severas a los protegidos, sin una contrapartida de comodidad y posibilidad de reconstruir su propia experiencia en otro ambiente.

## Colombia: Entrevista a las personas juzgadas

### Entrevista N° 01

- 1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

Con el fin de reducir el impacto mediático en el desarrollo de la actuación, los funcionarios se abstuvieron de consultar noticias y artículos de opinión que pudieran sesgar la investigación y se procuró centrarse en la información brindada por los medios de persuasión recopilados.

- 2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

Se utilizó el canal comunicacional previamente establecido. Puntuales comunicados dados a conocer a través del departamento de prensa.

- 3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

Por motivos de presupuesto, no se implementaron medidas de protección en concreto.

- 4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Manteniendo una actitud precavida y al tiempo permitiendo al procesado, defensor y demás sujetos procesales, el acceso al expediente.

- 5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

Priorizando las labores investigativas y extendiendo las jornadas laborales.

- 6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

La recolección de la prueba por el impacto nacional e internacional que tendría los resultados de la investigación.

Lograr la práctica de testimonios relevantes, que por presiones de índole político y mediático podían no llevarse a cabo.

7- ¿Cómo los superó?

Actuar con prontitud en la recolección de la prueba.

8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

La articulación con entidades de orden diplomático que facilitaron el contacto con testigos ubicados en el extranjero.

9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

La cooperación judicial internacional como asistencia para la práctica de las diligencias judiciales en territorio extranjero.

10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

Mantener la neutralidad en el adelantamiento de la actuación y ceñirse a las pautas probatorias del caso.

## **Entrevista N° 02**

1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

Garantizando la reserva de la actuación en la medida que se trataba de procesos contra aforados constitucionales. Adicionalmente se negaron entrevistas solicitadas por medios de comunicación con antelación a la sentencia para mantener la indemnidad del juicio oral.

2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

La restricción de la comunicación con la prensa a las intervenciones de la autoridad judicial y de las partes durante las audiencias públicas.

Se previno a los sujetos procesales para que en sus intervenciones en prensa se abstuvieran de referirse a aspectos concretos de la investigación.

Se requirió al personal del despacho a efectos de prohibir cualquier comunicación no oficial con el público o medios de comunicación.

3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

En uno de los procesos tramitados se solicitó a la Fiscalía General de la Nación adoptar medidas para la protección de testigos, impidiendo su ubicación. Luego de la pandemia se han permitido intervenciones virtuales en casos de peligro para los testigos a fin de garantizar su integridad personal.

- 4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Por medio de una actitud hermética con los medios de comunicación y las partes involucradas en el proceso, lo que garantizó no solo que no se publicaran datos concretos de la autoridad judicial, su ubicación y composición familiar. Asimismo, absteniéndome de realizar reuniones privadas con el fiscal del caso y las partes, para evitar injerencias indebidas y, de contera, materializar la imparcialidad y justicia de la actuación.

- 5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

A través de la gestión equilibrada de labores judiciales. Se designó una persona para la tramitación y proyección del proceso, además a través de otros empleados del despacho y practicantes ad honorem se garantizó que se efectuaran transcripciones fidedignas de los testimonios para su utilización en la providencia.

En determinados casos, se solicitó la suspensión provisional del reparto a la Oficina Judicial y la intervención del Consejo Seccional de la Judicatura para la designación temporal de servidores adicionales para atender la carga laboral.

- 6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

Gran volumen de la prueba a practicar, importancia de las partes involucradas, dilaciones injustificadas del proceso que podían devenir en la prescripción de la acción penal

- 7- ¿Cómo los superó?

A través de la gestión adecuada del personal colaborador en la tramitación y sustanciación del proceso. Medidas tendientes a restringir, en su justa medida, la comunicación de las artes con la prensa impidiendo que revelaran datos concretos del proceso. Adopción de medidas correctivas frente actos manifiestamente dilatorios o que afectaran la reserva de la actuación.

- 8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

Utilización de practicantes para la transcripción, sistematización y organización del gran volumen probatorio.

Solicitud del proyecto de decisión con un lapso de revisión prudente para evitar el aplazamiento del proferimiento de la decisión.

Expedición de copias autoridades competentes para la investigación de actos manifiestamente dilatorios del proceso.

- 9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

No.

**10-** ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

Garantizar un personal acorde para los despachos encargados de su tramitación dado el gran volumen probatorio y complejidad que revisten.

Evitar contacto que no sea puramente oficial con las partes y medios de comunicación, a fin de evitar el incremento de los riesgos del funcionario y su equipo.

Abstenerse de consultar opiniones mediáticas sobre las decisiones adoptadas en el curso del proceso y contraerse a las decisiones del juzgado y sus superiores.

Evitar y sancionar maniobras dilatorias de las partes a partir del ejercicio de poderes correccionales del juez

### **Entrevista N° 03**

**1-** ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

Para evitar las injerencias mediáticas, me abstuve de atender requerimientos de la prensa. No di a conocer mis decisiones, ni siquiera a los empleados del juzgado, para evitar filtraciones a los medios de comunicación para no ver afectada mi imparcialidad, en el entretanto que salió el asunto, me abstuve de consultar noticias o reportajes del tema.

**2-** ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

Todas las comunicaciones o notificaciones fueron realizadas mediante actos oficiales, en audiencia o por providencias, ninguna información se realizó de manera informal o fuera del proceso judicial.

**3-** ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

Las partes interesadas en rendir declaraciones ante los medios de comunicación, estando privadas de la libertad, debieron acudir ante el Jue de Control de Garantías para solicitar el respectivo permiso, siendo negado por este.

De otra parte, fue la Fiscalía la encargada de adoptar las medidas de protección a los testigos.

**4-** ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Evité a toda costa la exposición mediática. De haber sido recibida amenazas contra mi vida o la de mis colaboraciones, habría acudido a la oficina de seguridad de la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial para solicitar las medidas de protección y seguridad necesaria.

**5-** En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

Asigné el caso complejo a uno de los colaboradores de mi juzgado, para que se dedicaran exclusivamente a este, en el entretanto que redistribuí la demás carga en los otros empleados. Viendo la complejidad del asunto y la tardanza en evacuarlo, reporté a la entidad encargada del reparto de los procesos que tenía ese caso complejo a mi cargo y solicite la reducción en la asignación aleatoria de procesos. Asimismo, se solicitó la disposición de otro empleado adicional y provisional para el despacho.

**6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?**

La cantidad de pruebas por practicar y analizar, así como el carácter técnico y especializado de su contenido.

**7- ¿Cómo los superó?**

Tuve que acudir a peritos externos que me colaboraran para entender el carácter técnico de las pruebas, y estudiar una a una estas hasta su fin, lo que tomó bastante tiempo.

**8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?**

Procurar la realización de las diligencias, no accediendo a las solicitudes de aplazamiento de las partes y ordenando investigaciones a las partes que no asistieran injustificadamente. Disponer que las audiencias se fijaran en un plazo razonable, sin que existiese mucho tiempo entre una y otra y ordenar la conducción mediante policía de los testigos renuentes. Restringir el acceso de los medios de comunicación a las salas de audiencia y reconvenir a las partes para mantener la reserva del proceso, so pena de acciones penales y disciplinarias.

**9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?**

El enfoque empleado consistió en entender que, pese a la complejidad y relevancia del caso, la Ley se aplica por igual a todos los ciudadanos, tanto en sus derechos, como en sus obligaciones, luego, despojarse de la carga del tipo de proceso permitió abordarlo con el mismo rigor que cualquier otro proceso.

**10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?**

Tomar medidas, al interior del juzgado, para evitar la filtración de información en los casos de alta complejidad. Mantener la reserva del proceso y la intervención de la prensa o el uso de dispositivos móviles en las audiencias.

Acudir a los mecanismos que permiten reducir el reparto o asignación de procesos cuando se tienen casos complejos, así como de empleados adicionales y provisionales.

En lo posible, y de estar permitido por la ley del país, acudir a las herramientas tecnológicas que permiten el procesamiento de grandes volúmenes de información, como la IA, en lo que concierne a la organización, resumen o síntesis de las pruebas.

Contar con la asesoría de expertos en temas específicos, como los financieros, bursátiles, tecnológicos, entre otros, para que colaboren al funcionario judicial en el entendimiento de estos, para la mejor solución del caso.

## Entrevista N° 04

### 11- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

No ofrecer entrevistas o interlocución directa con la prensa ni personas externas, ni tampoco con las partes fuera del escenario procesal. Se pretende que las providencias judiciales hablen por sí solas y al interior de la actuación penal.

### 12- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

Se estableció la directriz que el juez no concede entrevistas o reuniones privadas o públicas para hablar respecto a casos que se adelanten en el despacho.

### 13- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

Hasta el momento no se ha adoptado ninguna medida distinta a la de no tener interlocución externa del proceso, en tal sentido. De igual modo, conviene mencionar que no ha existido acompañamiento de ningún ente gubernamental al respecto.

### 14- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Considero que actuar de la manera más objetiva, garantista y motivar debidamente las decisiones, es suficiente instrumento para legitimar el trabajo de la justicia, sin más consideraciones que ello. Se espera que una determinación bien sustentada sea aceptada por la comunidad.

### 15- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

Es muy complicado, el trabajo demandante y urgente impide concentrarse con mayor profundidad en los asuntos más complejos. La solución no ha sido otra diferente que trabajar de a poco sin dejar de atender asuntos administrativos o urgentes.

### 16- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

La falta de organización de la información contenida en los expedientes. Aún los juzgados no cuentan con un sistema de gestión de expedientes o software que supere el paradigma de la escrituralidad.

### 17- ¿Cómo los superó?

La falta de información u organización de esta, no es un asunto de fácil solución, de hecho, se aprende a convivir con esta problemática y simplemente se trabaja con y a pesar de ella.

**18- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?**

Tener un estricto control de términos, organizar y distribuir las cargas de trabajo al interior del equipo de empleados del despacho.

**19- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?**

Al respecto de la alta carga laboral, considero de importancia el cumplimiento irrestricto de los tiempos y promover la máxima concentración en el horario laboral, con máximo desempeño para todos los trabajadores. No obstante, también se cultiva el hábito del descanso y el procurar que en horarios no laborales se realice un descanso reparador, situación que conlleva mayor y mejor productividad.

**20- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?**

Creo que es importante valorar que las decisiones, sea cual sea, se adopten en estricto respeto a la realidad procesal y probatoria del expediente con total rigurosidad. Esto es que la decisión se soporta en sí misma.

Que a pesar de la incomodidad mediática, el juez tenga la madurez de conocer que la investidura de la administración de justicia está muy por encima del querer o pasiones de los operadores judiciales o de los destinatarios de la justicia.

Desde mi particular visión, observo que la criminalidad recibe con resignación y entendimiento, las decisiones judiciales que son impolutas en su rigurosidad y contenido de calidad, y de esta cualidad no solo deviene el respeto por la administración de justicia y el Estado colombiano, sino que legitima el trabajo de los jueces.

Esto es adoptar las decisiones con una explicación razonada y motivada en los porqués de determinada conclusión judicial.

Sin embargo, para emitir providencias de calidad, se requiere debida preparación y altos estándares académicos por parte de los jueces y magistrados.

Considero que así, se construye una verdadera seguridad jurídica y contribuye a la pacificación del conflicto en la sociedad.

## **Costa Rica: Entrevista a las personas juzgadoras.**

### ***Entrevista N° 01:***

**1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?**

Coordinando con las personas funcionarias del Departamento de Prensa del Poder Judicial. Disponiendo el lugar exacto donde debían ubicarse las cámaras de televisión.

Instruyendo a las personas reporteros en los derechos de las personas acusadas.

- 2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

Redacción de informes noticiosos en palabras sencillas y breves. Exponer lo resuelto en forma de fácil comprensión y sin tecnicismo jurídicos.

- 3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

Acompañamiento el día de la lectura de la parte dispositiva desde mi casa de habitación hasta el asiento del Tribunal.

- 4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

No aceptando que me custodiara policías o funcionarios de seguridad.

- 5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

Elaborando una planificación o un diseño del trabajo desde el inicio del juicio. Respetando los plazos establecidos en el plan original. Examinando y evaluando el cumplimiento de los objetivos y los plazos. Uso de la inteligencia artificial

- 6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

Inicios tardíos del juicio por el traslado de las personas imputadas. Atención a problemas externos que mostraban los acusados. La falta de compilados documentales.

- 7- ¿Cómo los superó?

Con coordinación con la Sección de Cárceles y el Departamento de Seguridad. Elaborar el diseño de trabajo.

- 8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

Resolver prontamente las gestiones presentadas.

- 9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

La implementación de un diseño es novedoso. La lectura de la prueba documental desde el comienzo del debate. La atención pronta y cumplida de los requerimientos.

- 10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

Diseñar una metodología para la atención del caso en particular.

## **Entrevista N° 02**

1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

Como una buena práctica en los juicios mediáticos en los que he participado se han realizado mesas de trabajo sobre la logística que debe desarrollarse en los debates, para ello se hace una reunión inicial, con jefaturas participantes seguridad (diferentes departamentos), prensa, administración, personal técnico, persona Juzgadora de Trámite Lo anterior con el único fin de que se genere una sinergia en las cuestiones administrativas y fluya sin dilaciones el contradictorio, lo que a la vez, se convierte en un canal de comunicación para informar de manera transparente y objetiva sobre los pormenores del avance de los debates. La coordinación en cuanto a la parte mediática la asume directamente prensa con quien preside el contradictorio. Lo anterior para que las demás personas juzgadoras se encarguen de otros aspectos de fondo del juicio.

2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

El potenciar la participación de departamento de prensa institucional permite esa garantía de comunicación de manera oportuna y objetiva.

3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

En primer lugar, se realizan autoevaluaciones de la necesidad de seguridad en determinado momento o para determinados usuarios, sean estos externos o internos.

Ante cualquier alerta que se ha generado en los contradictorios se coordina para garantizar la integridad física del tribunal y demás partes participantes y se toman las medidas preventivas requeridas de manera inmediata.

4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Sin duda alguna, la objetividad debe prevalecer en los contradictorios de inicio a fin. La protección de todas las personas participantes se ha garantizado con la toma de medidas preventivas necesarias en los momentos oportunos.

5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

A través de la planificación de los objetivos del caso debe de hacerse en coordinación con los equipos de trabajo, involucrando a todas las personas del despacho. Lo anterior, estableciendo que cada persona dentro del equipo de trabajo asuma sus funciones de manera ágil, y eficiente.

6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

La cantidad de prueba que se debe analizar es abrumadora.

7- ¿Cómo los superó?

Desde el inicio de cada contradictorio se planifica por objetivos.

8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

En estos casos, tanto el personal técnico como la persona Juzgadora que se desempeña en el trámite son eslabones fundamentales por ello se ha tenido que coordinar los objetivos que se desean alcanzar.

9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

La mesa de trabajo inicial permite coordinaciones y comunicación constantes que permiten que fluyan los procesos y con ello los objetivos.

10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

- Aplicación de buenas prácticas, como las indicadas en el punto primero, que permitan la sinergia de los procesos de tal manera que se logre la resolución del caso de manera eficiente.
- Aplicar en todo momento objetividad, transparencia en el proceso.
- Tomar las medidas de seguridad necesarias de acuerdo con las situaciones que día con día se van dando durante el debate o resolución del caso. Coordinar una respuesta táctica (coordinación con diferentes grupos policiales) conforme avanza el caso, en el entendido de no tomar medidas de seguridad extrema cuando no se requiera.
- Objetivos claros para no generar desgastes físicos, mentales y del personal innecesarios.

### ***Entrevista N° 03***

1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?

Dejando a cargo de la oficina de prensa del Poder Judicial sus labores y coordinaciones.

2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?

Remitiéndolos a la oficina de prensa del Poder Judicial. Dejando a cargo de la oficina de prensa del Poder Judicial sus labores y coordinaciones, a esta oficina se le brindó información básica requerida.

3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?

En sala de debate la seguridad recae sobre los oficiales de seguridad y el personal de cárceles. He atendido múltiples procesos con testigos protegidos por la Unidad de Protección de víctimas y testigos del Ministerio Público. En varias oportunidades he recibido protección por parte de la Unidad del OIJ, previa valoración que han hecho sobre los riesgos.

- 4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?

Atendiendo todas las recomendaciones que los órganos técnicos establecen.

- 5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?

La experiencia brinda las herramientas para manejar asuntos complejos, sin perder la calma. Así mismo resultan necesarias actividades personales que coadyuven a la salud física y mental.

- 6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?

Los mayores obstáculos surgen del exterior, con las maniobras que los abogados realizan para retardar los procesos, generalmente incapacidades médicas; estos además generan traslapes de agenda de asuntos ordinarios que considerar los atrasos que las partes generan.

- 7- ¿Cómo los superó?

Se ordenan las valoraciones médicas forenses que sean necesarias para determinar el estado de los incapacitados. Buscar la aprobación del juez coordinador para variar los señalamientos.

- 8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?

Pedir al juez de trámite realizar las diligencias de manera urgente y dar seguimiento.

- 9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?

Remisión inmediata a la clínica médico forense para su valoración.

- 10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?

La actuación de las personas juzgadoras en estos procesos requiere experiencia, templanza, considero importante no subestimar las gestiones de los intervinientes, deben ser resultas todas siempre teniendo como premisa garantizar efectividad de la sentencia, de manera que procuremos evitar los juicios de reenvío.

# El Salvador: Entrevista a la persona juzgadora

## *Entrevista N° 01:*

1. El interés mediático en los casos deriva de la propia incidencia violenta, criminal y desviada como el crimen organizado y la corrupción en general, conforme el principio de publicidad (Amp. 506-2014<sup>1</sup>), cuando esos procesamientos atraen cierto interés social, en principio, el juez se encuentra claramente connotado de anticipado de que tendrá cierta presión adicional a la propia carga administrativa y de complejidad del caso, por no es algo ajeno, extraño o novedoso a la propia actividad judicial.

Adicionalmente las autoridades judiciales salvadoreñas han creado coordinaciones propias con las oficinas de prensa para informar en debida forma, por canales oficiales y con datos directos del proceso, para evitar malos entendidos, imprecisiones o actividades oportunistas interesadas, paralelamente la propia autogestión emocional y autocuidado (psicológico) del Juez y de su personal (algo sobre lo que se realizan periódicamente actividades por medio de Talento Humano Institucional).

Complemento de ello es la propia experiencia judicial en los “macrocasos” y en caso de excesos se utiliza la protección conferida por la figura del art. 4 Párr. 5 CPP<sup>2</sup>, en clave de la propia fortaleza que se espera de un juez<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> “[E]ste Tribunal reconoce, tal y como lo estableció en la sentencia de fecha 5-XII-2012, Inc. 13-2012, que el acceso a la información pública puede estar sometido a ciertas excepciones, ya que existen objetivos estatales legítimos, valores o bienes jurídicos igualmente relevantes que podrían verse perjudicados por la publicación de información especialmente delicada. La definición de estos intereses en tensión plantea un desafío muy complejo y por ello las causas de restricción al derecho en análisis, que permiten negar la información solicitada, deben estar previstas en una ley formal que además sea previa, escrita y estricta, respetuosa del principio de máxima publicidad, disponibilidad, prontitud, integridad, igualdad, sencillez, gratuidad y rendición de cuentas. Además, todo conflicto entre el acceso a la información pública y posibles objetivos estatales legítimos, y valores y bienes jurídicos igualmente relevantes, está sujeto al criterio de prevalencia del principio máxima publicidad establecido en el art. 5 de la Ley de Acceso a la Información Pública. En efecto, la reserva de información y la negación del acceso a ella constituyen una limitación al ejercicio de este derecho y consecuentemente, los supuestos de información reservada operan como razones para impedir el acceso de las personas a la información pública o, en otras palabras, para limitar el ejercicio de ese derecho fundamental [...] Por su parte, la libertad de información pretende asegurar la publicación o divulgación, con respeto objetivo a la verdad, de hechos con relevancia pública, que permitan a las personas conocer la situación en la que se desarrolla su existencia, de manera que, en cuanto miembros de la colectividad, puedan tomar decisiones libres, debidamente informados” (Auto de las 9:08 horas de 13 de junio de 2014).

<sup>2</sup> En caso de interferencia en el ejercicio de la función judicial, el juez informará a la Corte Suprema de Justicia los hechos que afecten su independencia. Cuando la interferencia provenga de la propia Corte Suprema de Justicia, de alguno de sus magistrados o de otro tribunal, el informe será presentado además a la Fiscalía General de la República, al Consejo Nacional de la Judicatura.

<sup>3</sup> Art. 19 del Código de Ética Judicial de El Salvador: La fortaleza implica sobreponerse a la cobardía que hace al Juez o la Jueza susceptible de la pérdida de la independencia o imparcialidad. Un Juez o una Jueza con fortaleza es quien para declarar el derecho que corresponde debe hacerlo aun con miedo, pero no por miedo. Por ende, el Juez o la Jueza debe: A. Resistir, en situaciones adversas, las influencias nocivas, soportar las molestias, y entregarse con valentía a vencer las dificultades y cumplir con su función jurisdiccional. B. Declarar, sin excepciones, el derecho de las partes conforme a criterios estrictamente jurídicos y rechazar todo intento de torcer el fallo judicial por motivaciones ajenas a la ley. C. Soportar las

2. En cumplimiento del deber de acceso a la información pública, la propia transparencia que debe predicarse de la actividad judicial tanto a nivel comunicacional, como motivacional, una de las estrategias – en los casos en los que no existe reserva o se afecta la intimidad de otros, así como de otras vulnerabilidades – la comunicación fluida entre las Jefaturas de la sede y el personal de la Sección de Comunicaciones adscrita a cada uno de los Centros Judiciales, debido a que es el personal comisionado institucionalmente para esos efectos.

Aunado a eso, la entrega de las resoluciones judiciales mas significativas para que se haga un reporte o noticia basado en información fidedigna, directa e inmediata.

Asimismo, ante cuestionamientos concretos de asuntos, decisiones o coyunturas específicas, por medio de la Sección de Prensa institucional, brindar la información de que se trate y los soportes que la contengan, así como aclara oficialmente las dudas, focos de intereses y hasta dudas – en la medida de lo posible – de la población o de los miembros de la Prensa, conforme el ordenamiento aplicable<sup>4</sup>.

3. En el caso de la víctima, los testigos y peritos la protección que se ha expedido es la reserva de su identidad y ubicación de forma temporal y hasta el juicio<sup>5</sup>. En el caso de las partes, reservar la audiencia o limitar la presencia de la prensa, conforme los límites de la publicidad<sup>6</sup>.
4. En el caso judicial pues el principio de identidad física del juzgador pone ciertos limites, pero en línea de principio reservar el nombre en a resolución, aunque en las audiencias y otras actuaciones comparecerá sin restricciones que impidan su identificación (ponderación debida entre los derechos en colisión). Aunado a la propia protección física dispensada por la Dirección de Seguridad, la División de Protección de la Policía Nacional Civil y la propia reserva, prudencia y decoro que se espera de las autoridades judiciales.

---

presiones que pudiese sufrir en el ejercicio jurisdiccional; afrontar las consecuencias de las críticas que provoquen sus decisiones y superar con entereza las dificultades que se presenten en el ejercicio de la función jurisdiccional”.

<sup>4</sup> Art. 57 del Código de Etica Judicial Iberoamericano: “El juez ha de procurar ofrecer, sin infringir el Derecho vigente, información útil, pertinente, comprensible y fiable”.

<sup>5</sup> Ley Especial para la Protección de Víctimas y Testigos. Art. 1: “La presente Ley tiene por objeto regular las medidas de protección y atención que se proporcionarán a las víctimas, testigos y cualquier otra persona que se encuentre en situación de riesgo o peligro, como consecuencia de su intervención en la investigación de un delito o en un proceso judicial”. Art. 2: “Las medidas de protección y atención previstas en la presente Ley, se aplicarán a las víctimas, testigos u otras personas que se encuentren en riesgo o peligro por su intervención directa o indirecta con la investigación de un delito, en un proceso judicial o por su relación familiar, con la persona que interviene en éstos”.

<sup>6</sup> Art. 369 CPP: “La audiencia será pública, pero el tribunal podrá mediante resolución fundada decretar de oficio o a solicitud de parte, que sea privada parcial o totalmente cuando así lo exigieren razones de moral pública, la intimidad, la seguridad nacional o el orden público lo exijan o esté previsto por una norma específica.

El tribunal podrá imponer a las partes que intervienen en el acto el deber de guardar reserva sobre los hechos que presenciaron o conocieron, dejando constancia en el acta de la audiencia”.

5. Varias son las estrategias a nivel administrativo, de personal, mediático y judiciales que se han adoptado, paso a enlistarlas
- a. La implementación de un sistema de gestión digital de despacho, vinculado a los correos institucionales.
  - b. La formulación de protocolos y formularios fijos en la gestión de los tomos/piezas/partes del expediente judicial.
  - c. La unificación de la jurisprudencia sobre temas específicos.
  - d. El compromiso institucional y social de cara a las graves afectaciones que genera el crimen organizado<sup>7</sup>.
  - e. La indicación de metas, criterios, gestiones, procesos y resoluciones a través de reuniones concretas y sistemáticas, con los seguimientos correspondientes, así como las enmiendas que correspondan.
  - f. La sistematización del proceso a nivel judicial y administrativo, con énfasis en la unificación de datos intervinculadas entre la logística, los libros, las resoluciones y los sujetos procesales.
  - g. La determinación de metas de cumplimiento reales y evaluables.
  - h. El apoyo incondicional del Juez y Secretario para con sus empleados y de éstos para con la productividad y gestión de los expedientes.

---

<sup>7</sup> Art. 16 del Código de ética Judicial de El Salvador: "El Juez o la Jueza tiene el deber de comprometerse con el respeto y la defensa de la integridad e independencia del Órgano Judicial y mantener en todo momento y circunstancia la buena voluntad para cumplir con sus obligaciones propias de su cargo, además de aquellas otras tareas que le sean requeridas de manera adicional a fin de contribuir al fortalecimiento del Órgano Judicial. Consecuentemente debe: A. Optimizar su tiempo y los medios con que cuenta para resolver los casos sometidos a su decisión en tiempo oportuno, sin que afecte la actividad jurisdiccional y respetar los horarios previstos para las respectivas audiencias, plazos y términos procesales. B. No delegar las funciones y labores que le corresponde realizar personalmente y de conformidad con la ley. C. Suscribir las resoluciones, sentencias y otros documentos previamente haberse cerciorado de su contenido, procurando leerlos con máximo cuidado previo a su firma. D. Evitar tomar decisiones o dirigir audiencias por medios telefónicos o informáticos; salvo, en este último caso, cuando la ley lo permita. E. Proteger y conservar los recursos proporcionados por el Estado para el ejercicio de su función jurisdiccional. F. Dar prioridad a la función jurisdiccional sobre cualquier otra actividad o compromiso. G. Responder de manera voluntaria ante la sociedad por sus acciones y omisiones por falta a sus deberes éticos. H. Adoptar las medidas que estime razonables y procedentes para contribuir a disminuir comportamientos de colegas y colaboradores no acordes a los fines de este Código. I. Evitar favorecer nombramientos, promociones, ascensos y traslados irregulares o injustificados, tanto suyos como de otros cargos del Órgano Judicial. J. No realizar nombramientos, promociones, ascensos y permutas irregulares o injustificadas al interior de los tribunales u otras dependencias del Órgano Judicial para beneficiar a familiares, amistades u otras personas interesadas. K. No asumir compromisos o responsabilidades extrajudiciales de orden académico o de cualquier otra índole, que por sus exigencias pudiesen comprometer o disminuir el rendimiento cuantitativo y cualitativo de la función jurisdiccional; salvo en horas no laborales. L. No utilizar argucias para evadir sus responsabilidades jurisdiccionales. M. Promover el buen desempeño de los funcionarios y funcionarias y demás servidores del Órgano Judicial. Evaluándoles periódicamente en su dependencia, estimulando el buen desempeño y sancionando o denunciando ante la autoridad respectiva, en su caso".

i. La escogitación de personal es clave, no solo a nivel técnico, sino administrativo y de convivencia.

j. La coordinación con las oficinas de prensa institucionales.

**6-7-8.** Los principales problemas y las estrategias utilizadas son:

<b>Fenómeno</b>	<b>Estrategia</b>
La ingente cantidad de escritos.	Diseño de estructuras de resoluciones que permitan centrar los asuntos jurídicos y derivar los administrativos (i), unificar la jurisprudencia sobre los asuntos repetitivos tratados (ii) y responder ágilmente a las solicitudes y pretensiones (iii).
La absolutamente histórica cifra de procesos y acusados en cada expediente.	Creación, evaluación y respeto de protocolos de gestión de macroprocesos. Diseño de flujo de ingreso, control y seguimiento de expedientes. Coordinación interinstitucional acentuada.
El descontrol mediático inicial.	Coordinación con las Unidades de Prensa de cada Centro Judicial. Facilitamiento de proveídos de casos o situaciones dentro de los márgenes del ordenamiento.
Una gestión basada en la materialidad (papel).	Creación, implementación, evaluación y adaptación constante de un sistema digital de despacho judicial.
Asuntos de infraestructura por lo histórico del proceso.	

**9.** La digitalización, la motivación laboral y el crecimiento profesional.

**10.** Algunas recomendaciones son:

- ❖ Representarse anticipadamente la ingente cantidad de trabajo.
- ❖ Adquirir experiencia en la gestión de lo ordinario a nivel judicial y administrativo.

- ❖ Descripción de puestos con reconocimiento anticipado de las competencias necesarias para el cargo.
- ❖ Compromiso institucional con la judicatura y el país.
- ❖ La capacitación constante del juez y del personal.
- ❖ Diseñar protocolos de gestión antes de la implementación de procesos.
- ❖ Creación de procesos unificados de gestión y respuesta de peticiones.
- ❖ Apoyo con las oficinas de prensa a través de protocolos.

## Panamá: Entrevista a la persona juzgadora

### *Entrevista N° 01:*

#### **1- ¿Cómo manejó la atención mediática en un caso de criminalidad compleja?**

Durante el tiempo que ha durado la tramitación de los casos de alta complejidad, he evitado estar muy pendiente de los medios de comunicación social.

#### **2- ¿Qué estrategias implementó para garantizar una comunicación transparente y precisa con la prensa y el público?**

A través del Departamento de Prensa de la Corte Suprema de Justicia, se realizan las comunicaciones en la página web del Órgano Judicial y es este Departamento el que brinda la información a los periodistas.

Después de cada sesión durante los días que dure el juicio, este Departamento de Prensa redacta una noticia que es publicada para informar a las partes lo ocurrido durante cada día de sesión.

#### **3- ¿Cuáles fueron las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para usted, las personas (Testigos, Víctimas) o partes del proceso?**

Las medidas de seguridad que se adoptaron durante el proceso judicial, para mí, fue la asignación de una capsula de seguridad conformada por ocho -8- unidades policiales que se relevaban en turnos de 12 horas para garantizar mi seguridad personal y en mi residencia.

Estos escoltas se mantenían cerca de mí durante la jornada laboral y también estaban presente durante los días de descanso y feriados (sábados y domingos)

Para los demás intervinientes del proceso, el Ministerio Público adoptó las medidas pertinentes como protección de la identidad de testigos y los fiscales también cuentan con sus escoltas.

#### **4- ¿Cómo equilibró la necesidad de protegerse con la responsabilidad de garantizar un juicio justo?**

Mi protección física quedó a cargo de las unidades policiales designadas para garantizar mi seguridad.

Garantizar un juicio justo es mi responsabilidad y aún cuando actualmente ya no cuento con la seguridad policial, me protejo yo misma, evitando acudir a lugares públicos muy concurridos, no tengo vida nocturna, no visito lugares de ventas de bebidas alcohólicas y mantengo una vida personal y familiar extremadamente cerrada, toda vez que solo comparto con mi esposo, mis familiares mas cercanos a quienes visito en el interior del país cada 4 o 6 semanas aproximadamente.

Este estilo de vida y mi FE en el TODOPODEROSO son mi fortaleza para cumplir con esta asignación divina.

**5- En un caso complejo, la carga procesal puede ser abrumadora. ¿Cómo gestionó la carga de trabajo y mantuvo la eficiencia en el manejo del caso?**

.Cierto que he manejado cargas procesales abrumadoras y he procurado en todo momento mantener la eficiencia en el manejo de los casos, ello solo es posible laborando en jornadas de 12 a 14 horas diarias y algunas veces más tiempo; laborar los sábados; utilizar la tecnología como es la digitalización de los procesos para facilitar el manejo del expediente; proporcionar a las partes solicitantes las copias digitalizadas, esto nos ahorra tiempo y a ellos les ahorra dinero; aumentar la cantidad de funcionarios en secretaría; designar asistentes con el conocimiento y la experiencia necesaria para confeccionar los proyectos de cada resolución que emitíamos dando respuestas a las solicitudes de los abogados y también superviso constantemente el trabajo de cada asistente para asegurarme que todo estuviera en orden.

**6- ¿Qué obstáculos o desafíos específicos enfrentó al resolver este caso?**

El mayor desafío para mí, fue manejar los casos más grandes que posiblemente nunca antes fueron tramitados en nuestro país, lo anterior significa no contamos con un manual de Tramitación de Causas Complejas y no se contaba con una estructura física adecuado para brindar el servicio al público y que yo misma debía aplicar las estrategias necesarias para cumplir con la tarea asignada.

Otro gran desafío para mi fue el desarrollo de las audiencias televisadas y la organización de esas MEGA AUDIENCIAS.

**7- ¿Cómo los superó?**

Con el apoyo de mis superiores jerárquicos quienes se interesaron en buscar soluciones a los obstáculos que solamente la ellos podían resolver como proveer un local adecuado para mudar el despacho, el mobiliario necesario, nos dotaron de computadoras con mayor capacidad para realizar el trabajo, capacitaciones académicas para los asistentes y para mí, también contábamos con 4 máquinas fotocopadoras de gran capacidad.

Superé la realización de los juicios vía TV a través de una organización muy ordenada de cada detalle y previendo cada inconveniente o solicitudes que se pudieran presentar en el juicio.

**8- ¿Qué soluciones o pasos implementó para agilizar los trámites judiciales?**

Esta pregunta la respondo en la número 5

**9- ¿Hubo alguna innovación o enfoque particular que facilitara el proceso?**

Claro que sí. Sin darme cuenta tuve que innovar y aplicar enfoques particulares según mis criterios y uno de ellos fue aplicar las notificaciones personales por correo electrónico, tomando como fundamento jurídico para ello la Ley 75 de 2015 “Que adopta las medidas para informatización de los procesos judiciales y dicta otras disposiciones”.

También, implementamos proporcionar copias digitalizadas a las partes para economizar el tiempo del personal.

La Corte Suprema de Justicia dispuso que estos juicios por causas complejas fuesen televisados para el conocimiento de todo el país y transparencia de la administración pública.

### **10- ¿Qué recomendaciones dejaría a la comunidad jurídica en base a su experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad?**

La experiencia en el juzgamiento de un caso de alta complejidad me permite recomendar a la comunidad jurídica que continuemos trabajando en la elaboración de la Guía de Buenas Practicas en la Tramitación de Causas Complejas, para apoyar y brindar luces a los colegas que pasan por estas experiencias.

Cada Juez con estas asignaciones de causas complejas requiere del acondicionamiento de su despacho de manera adecuada con tecnología y contar con un equipo de asistentes y colaboradores en secretaria que tengan manejo del procedimiento, debidamente capacitados en la materia.

## **Paraguay: Entrevista a la persona juzgadora**

### ***Entrevista N° 01:***

COOPERACION INTERNACIONL, COMISO INTERNACIONAL, NARCOTRAFICO Y LAVADO DE DINERO.

En el marco de una investigación conjunta entre Paraguay Brasil, fue detenido el jefe de la red criminal liderada por el Rey del Imperio; en Brasil, obstante debido a la extensión de la red delictiva, tuvo consecuencias como ser el comiso de bienes y la apertura de un caso, para un total de 26 personas (funcionarios públicos y privados) y que a la fecha solo 12 se encuentran enfrentando juicio oral y público.

El Estado paraguayo tomó posesión de cinco propiedades rurales más del presunto narcotraficante. En 2019 ya lo había hecho con tres establecimientos ubicados en los departamentos de Concepción y San Pedro.

varias identidades falsas usadas por el condenado, buscado por las autoridades de varios países, durante tres décadas en Brasil por la Policía Federal, y considerado por algunos el narco más poderoso de Latinoamérica.

se incautaron [US\\$4 millones 500 de dólares](#) en efectivo en conexión con su organización, además de tonelada y media de cocaína, cuyo destino era al parecer Europa.

movía mensualmente alrededor de US\$1.200 millones en cocaína, y despachaba cinco toneladas en promedio hacia Europa, y también a África y Estados Unidos.

“El narcotráfico en grandes cantidades requiere tierra, acceso a aviones y vehículos pesados, algo que el hoy condenado tenía en abundancia”.

Se cree que lavó enormes cantidades de dinero en cuentas en el exterior, así como en propiedades rurales, incluyendo una granja con 26.000 cabezas de ganado en Paraguay.

La coordinación de una operación tan grande, mientras eludía la captura por tanto tiempo, requería una extensa red de funcionarios corruptos en los estados fronterizos en Brasil y en el vecino Paraguay, apuntan las autoridades.

Los tentáculos de corrupción del capo tenían tal penetración que, solo reveló la verdadera identidad del objetivo de la operación al resto de los agentes involucrados luego de hacer la captura.

En el momento de su arresto, se hacía pasar por cultivador de soja. Tenía por lo menos cuatro identidades falsas: dos brasileñas, una uruguaya y una paraguaya. Incluso su esposa, la cuarta al momento de su arresto, declaró no conocer su verdadera identidad.

Un reciente brote de violencia en los estados del noreste de Brasil también se en la región de la frontera con Paraguay. Donde la incursión de la organización criminal conocida como PCC, produjo el inicio de una serie de hechos de sicariatos, en determinadas zonas del país, que se extendió a la Capital.

Al tratarse de un caso de criminalidad compleja, que origino la orden de búsqueda y captura por mas de 30 años; y utilizando rutas como Colombia y Venezuela para el trafico de drogas hasta los carteles de mejico, el dinero fue lavado, incluso en territorio paraguayo.

Es así que en el Paraguay se hallan en juicio oral y público, con acusación fiscal para 12 testaferros, por los delitos de lavado de dinero y asociación criminal.

El informe de Gafilat expuso que Paraguay cuenta con un marco normativo robusto en materia de decomiso y se aplica en buena medida a bienes y activos de lavado y delitos determinantes (principalmente el narcotráfico).

En ese sentido, el equipo evaluador pudo constatar que el comiso del producto del delito, los instrumentos y bienes de valor equivalente se persigue como un objetivo de Estado, y que esto puede verse en los resultados de comisos en casos concretos y la administración de bienes incautados con miras al comiso por parte de la SENABICO (Secretaria Nacional de Bienes Comisados).

En la primera etapa las autoridades de Brasil y Paraguay intercambiaron información espontánea, entre las autoridades de investigación competentes y en la segunda fase, se oficializaron los pedidos de Cooperación Internacional a través del instrumento jurídico brindado por la Convención de Viena, e incluso la Policía Federal, teniendo en cuenta la envergadura de la investigación, envió a sus propios funcionarios para colaborar en la clasificación de los documentos incautados, con quienes se compartió la información para colaborar en el proceso seguido en la República Federativa del Brasil.

En el Paraguay, esta labor derivó en la imputación contra 26 personas, actualmente 12 de ellas ya en audiencia preliminar, y las demás con órdenes de captura internacional.

Durante las audiencias ante los juzgados de garantías de crimen organizo, se han planteado una serie de recursos, meramente dilatorios. En atención a los numerosos incidentes y las reiteradas recusaciones, la magistrada analizo la conducta de los abogados, con el fin de determinar, si los mismos incurrieron en el ejercicio abusivo del Derecho.

### ***Entrevista N° 02:***

**CORRUPCION, DECLARACION FALSA, POLITICO, COMISO DE BIENES A FAVOR DEL ESTADO.**

El caso al que haremos referencia, contiene elementos históricos en materia de juzgamiento de criminalidad compleja, notando que reúne a políticos como condenados, multiplicidad de denunciantes y lavado de activos y corrupción.

Después de 23 horas de liberación, el Tribunal de Sentencia dictó la sentencia para un ex senador y su hijo, tras un juicio oral y público que duró **más de seis meses**.

Ambos fueron condenados a 8 y 7 años de prisión, además, fueron inhabilitados para ejercer cargos públicos por 7 años. Esto regiría recién una vez cumplida la condena en prisión.

Por otra parte, el Tribunal de Sentencia ordenó el comiso especial por valor de G 29.237.656.115, con embargos de entre 50 y 100% de saldos.

Impactó la cantidad de prueba documental que consistía en 78 tomos de carpetas fiscales, unos cuantos anillados y cajas de documentos; contó con 50 testigos y varias pruebas periciales y enfatizó que para los fallos fueron determinantes los documentos referentes a la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET), contables y escrituras públicas varias, no solo de inmuebles, sino de actos procesales. el Tribunal pidió tres tomos fiscales más y convocó a ocho nuevos testigos que debían estar desde el principio del juicio para resolver la causa.

El juicio oral llevó más de seis meses y, en su mayor parte, se presentaron pruebas documentales y pericias, teniendo en cuenta los delitos investigados, más de índole económico.

El proceso a quien hasta hace poco era uno de los políticos más poderosos e influyentes del país es una prueba de fuego para el Poder Judicial, que debe demostrar que es capaz de juzgar sin presiones ni favoritismos y no ceder una vez más ante la corrupción y la impunidad.

## Conclusión.

Las entrevistas a jueces de Iberoamérica revelan que la tramitación de causas penales de criminalidad compleja presenta una serie de desafíos significativos que demandan estrategias y soluciones innovadoras. Los jueces, al enfrentarse a este tipo de casos, deben equilibrar la necesidad de garantizar un juicio justo con la protección de todos los involucrados y el mantenimiento de la eficiencia del sistema judicial. Los principales desafíos identificados en las entrevistas son:

- **Presión mediática:** La alta visibilidad de los casos de criminalidad compleja genera una intensa presión mediática que puede comprometer la imparcialidad del proceso judicial. Los jueces deben gestionar la información de manera transparente y precisa, evitando filtraciones y especulaciones. Las estrategias incluyen el uso de canales de comunicación oficiales, la restricción de declaraciones a la prensa y la limitación del acceso de los medios a las audiencias.
- **Seguridad y protección:** La seguridad de los jueces, testigos, víctimas y otras partes involucradas es una preocupación constante. Las amenazas y el riesgo de represalias son una realidad en estos casos, lo que exige la implementación de medidas de protección como la **custodia policial**, el uso de **cámaras Gesell**, **programas de protección** y la **reserva de identidad**. La falta de presupuesto y la complejidad de los casos dificultan la aplicación de estas medidas.
- **Carga procesal:** La complejidad de estos casos genera una carga de trabajo abrumadora para los jueces y sus equipos. La multiplicidad de partes, la gran cantidad de pruebas y la complejidad de los delitos dificultan el cumplimiento de los plazos procesales. Para gestionar esta carga, se recurre a la **organización**, la **priorización**, el **trabajo en equipo**, la **delegación de tareas**, el uso de **tecnología** y la extensión de las jornadas laborales.

- **Obstáculos y desafíos específicos:** Los jueces se enfrentan a diversos obstáculos, como la falta de investigadores capacitados, el ocultamiento de información, la falta de espacios adecuados para las audiencias y la dificultad para lograr la presencia de testigos. La **falta de apoyo institucional**, la **sobrecarga procesal** y las **maniobras dilatorias** de las partes son otros desafíos que dificultan la tramitación de estos casos.
- **Necesidad de eficiencia y celeridad:** La necesidad de agilizar los trámites judiciales lleva a los jueces a buscar soluciones como la **digitalización de expedientes**, la **notificación electrónica**, el uso de **videoconferencias** y la **coordinación con otras instituciones**. La implementación de sistemas informáticos para la gestión de casos y el uso de la inteligencia artificial se identifican como herramientas clave para mejorar la eficiencia del sistema judicial.
- **Falta de especialización:** La falta de varas y jueces especializados dificulta el juzgamiento de casos de criminalidad organizada y de alta complejidad. La **especialización** y la **capacitación** de jueces y personal judicial son fundamentales para abordar estos casos de manera efectiva.
- **Cooperación internacional:** La naturaleza transnacional de la criminalidad compleja requiere de la cooperación judicial internacional para la práctica de diligencias en territorio extranjero. El intercambio de información entre países es esencial para combatir eficazmente este tipo de delitos.

En conclusión, los jueces iberoamericanos enfrentan una serie de desafíos en la tramitación de casos de criminalidad compleja que requieren de la implementación de estrategias y soluciones innovadoras. **La gestión de la presión mediática, la garantía de la seguridad, la eficiencia en la tramitación y la especialización de los operadores judiciales son aspectos clave** para el éxito en la lucha contra este tipo de delitos. La colaboración entre países, el uso de tecnología y la capacitación continua son fundamentales para fortalecer el sistema de justicia y asegurar que los responsables sean llevados ante la justicia en un proceso justo y transparente.

## Integrantes del grupo de trabajo:

Bolivia:

- Nuria Gisela Gonzáles Romero, Magistrada del Tribunal Supremo de Justicia.

Brasil:

- Sebastião A. Dos Reis Júnior, Ministro, Tribunal Superior de Justiça.

Chile:

- María Soledad Granados, representante de la Comisión Permanente de Género

Colombia:

- Gerson Chaverra Castro, Presidente de la Corte Suprema de Justicia.
- Jorge Enrique Vallejo Jaramillo, Vicepresidente del Consejo Superior de la Magistratura
- Ingrid Tatiana Uribe Jiménez, Magistrada Auxiliar de la Sala de Casación Penal de la Corte Suprema de Justicia

Costa Rica:

- Aisen Herrera López. Juez del Tribunal Penal Primer Circuito Judicial, San José.
- Sandra Zúñiga Morales. Magistrada Sala de Casación Penal, Costa Rica.

El Salvador:

- Luis Suarez Magaña, Magistrado de la Sala de lo Constitucional de Corte Suprema de justicia

Honduras:

- Sara Isabel Rodríguez Echeverría, Jueza Coordinadora Tribunal de Sentencia

Panamá:

- Baloisa Marquínez, Jueza Liquidadora de Causas Penales del Primer Circuito del órgano Judicial

Perú:

- José Antonio Neyra Flores. Juez Provisional de la Corte Suprema de Justicia

Portugal:

- José Góis, Fiscal Gral. Adjunto de la Corte Suprema de Justicia

México:

- Consejera de la Judicatura Federal, Lilia Mónica López Benítez.
- Samantha Islas Sánchez, Coordinadora Técnica en el Consejo de la Judicatura Federal.
- José Antonio Maciel Uribe, Secretario de Apoyo en el Consejo de la Judicatura Federal.

***Equipo Coordinador:***

Paraguay:

Prof. Dr. Luis María Benítez Riera. Ministro Coordinador

- Claudia Criscioni, Integrante del Tribunal de Apelación Penal Fuero del Crimen Organizado y Delitos Económicos. Corte Suprema de Justicia
- Gustavo Amarilla, Integrante del Tribunal de Apelación Penal Fuero del Crimen Organizado y Delitos Económicos, Corte Suprema de Justicia
- Mónica Paredes, Directora de Cooperación y Asistencia Judicial Internacional, Corte Suprema de Justicia
- Juan Zaracho, Coordinador de Cooperación y Asistencia Judicial Internacional, Corte Suprema de Justicia.

