



GACETA OFICIAL

DIGITAL

Año CXIV

Panamá, R. de Panamá viernes 30 de octubre de 2015

N° 27901

CONTENIDO

MINISTERIO PÚBLICO/ PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

Decreto de Personal N° 1016
(De lunes 28 de septiembre de 2015)

POR MEDIO DEL CUAL SE HACE UN NOMBRAMIENTO.

Resolución N° 72
(De martes 25 de agosto de 2015)

POR MEDIO DE LA CUAL SE ADOPTA EL NUEVO MODELO DE GESTIÓN PARA LOS DESPACHOS DEL MINISTERIO PÚBLICO EN LOS DISTRITOS JUDICIALES DONDE SE IMPLEMENTE EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO.

Resolución N° 78
(De martes 29 de septiembre de 2015)

QUE ESPECIALIZA A LAS FISCALÍAS DUODÉCIMA Y DECIMOSEXTA DE CIRCUITO DE PANAMÁ EN DELITOS CONTRA LA LIBERTAD E INTEGRIDAD SEXUAL.

Resolución N° 79
(De martes 29 de septiembre de 2015)

QUE DEJA SIN EFECTO LA RESOLUCIÓN NO. 43 DE 26 DE AGOSTO DE 2014, POR LA CUAL SE ASIGNA LA ESPECIALIDAD EN LOS DELITOS CONTRA LA LIBERTAD E INTEGRIDAD SEXUAL A LA FISCALÍA TERCERA DE CIRCUITO DE COLÓN.

Resolución N° 82
(De viernes 02 de octubre de 2015)

POR LA CUAL SE ESTABLECEN MEDIDAS PARA LA AGILIZACIÓN Y DESCARGA DE LAS CAUSAS DE CONOCIMIENTO DE LAS FISCALÍAS ESPECIALIZADAS EN DELITOS RELACIONADOS CON DROGAS ANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA LEY NO. 63 DE 28 DE AGOSTO DE 2008, QUE ADOPTA EL CÓDIGO PROCESAL PENAL.

AVISOS / EDICTOS



**DECRETO DE PERSONAL Nº 1016
(Del 28 de septiembre de 2015)**

Por medio del cual se hace un nombramiento

**La Procuradora General de la Nación,
en uso de sus facultades Constitucionales y Legales.**

CONSIDERANDO:

Que la suscrita, Procuradora General de la Nación, participará en la XXIII Asamblea General Ordinaria de la Asociación Iberoamericana de Ministerios Públicos (AIAMP), que tiene la finalidad de diseñar un cronograma de trabajo continuo y permanente para estar en constante comunicación los 21 Ministerios Públicos miembros de la Asociación, los días 28, 29 y 30 de octubre de 2015, en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, del Estado Plurinacional de Bolivia.

Que Mediante nota PGN-FSAI-2594-2015 del 10 de septiembre del presente año, he designado al licenciado Rolando Rodríguez Cedeño, para que asuma el cargo como Procurador General de la Nación, Encargado, mientras dure mi ausencia.

Que por razón de servicio y funcionamiento se hace necesario nombrar de manera ad-honorem, en dicha posición.

DECRETA:

ARTÍCULO ÚNICO: Nómbrase a:

ROLANDO RODRÍGUEZ CEDEÑO, con cédula de identidad personal Nº 8-232-518, seguro social Nº 231-0713, como **PROCURADOR GENERAL DE LA NACIÓN, ENCARGADO**, en la **PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN**, posición Nº 1, código de cargo Nº 8015070, vigente a partir del 27 al 31 de octubre de 2015.

FUNDAMENTO LEGAL: Artículo 348, numeral 7, del Código Judicial.

Dado en la ciudad de Panamá, a los veintiocho (28) días del mes de septiembre de 2015.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

La Procuradora General de la Nación,

KENIA I. PORCELL D.



El Sub Secretario General,

DAVID A. DÍAZ MARTIN

MINISTERIO PÚBLICO



PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ES FIEL COPIA DE SU ORIGINAL

Secretaría

ACTA DE TOMA DE POSESIÓN

En la ciudad de Panamá, a las ocho de la mañana (8:00 a.m.) del día de hoy 28 de septiembre de 2015, compareció al Despacho de la señora Procuradora General de la Nación, el licenciado **ROLANDO RODRÍGUEZ CEDEÑO**, con cédula de identidad personal N° 8-232-518 y seguro social N° 231-0713, con el fin de tomar posesión del cargo de **PROCURADOR GENERAL DE LA NACIÓN, ENCARGADO**, en la **PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN**, posición N° 1, código de cargo N° 8015070, para el cual fue designado mediante Decreto de Personal N° 1016 del 28 de septiembre de 2015, vigente a partir del 27 al 31 de octubre de 2015.

Acto seguido, la señora Procuradora General de la Nación, con cédula de identidad personal N° 6-59-942, juramentó al posesionado tal como lo dispone el artículo 17 del Código Judicial y el 771 del Código Administrativo, quien aceptó el cargo y juró cumplir con la Constitución, Leyes y funciones inherentes al cargo discernido.

Para mayor constancia se extiende y firma la presente Acta por todos los que en ella han intervenido.

La Procuradora General de la Nación,

KENIA I. PORCELL D.



El Posesionado,

ROLANDO RODRÍGUEZ CEDEÑO

El Sub Secretario General,

DAVID A. DÍAZ MARTIN

MINISTERIO PÚBLICO



PROCURADURIA GENERAL DE LA NACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ES FIEL COPIA DE SU ORIGINAL

Secretario (a)



MINISTERIO PÚBLICO
Procuraduría General de la Nación



RESOLUCIÓN N°72
(De 25 de agosto de 2015)

"Por medio de la cual se adopta el nuevo Modelo de Gestión para los despachos del Ministerio Público en los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio."

LA PROCURADORA GENERAL DE LA NACIÓN,
en uso de sus facultades constitucionales y legales,

CONSIDERANDO:

Que el numeral 4 del artículo 220 de la Constitución Política de la República de Panamá, establece que una de las atribuciones del Ministerio Público es perseguir los delitos y contravenciones de disposiciones constitucionales o legales.

Que el numeral 5 del artículo 347 del Código Judicial desarrolla el texto constitucional, al señalar que el Ministerio Público debe perseguir e investigar los delitos, ejerciendo las acciones derivadas de ellos ante los juzgados y tribunales en que actúen.

Que el artículo 329 del Código Judicial faculta al Procurador o Procuradora General de la Nación a crear nuevos Despachos de Instrucción, así como incorporar cambios en el número, nomenclatura, organización administrativa y ubicación de las Agencias del Ministerio Público.

Que la Ley 63 de 28 de agosto de 2008, adopta el nuevo Código Procesal Penal de la República de Panamá, de corte acusatorio; el cual, por disposición de la Ley 48 de 1 de septiembre de 2009, en concordancia con la Ley 8 de 6 de marzo de 2013, entra a regir de forma gradual, anual, por Distritos Judiciales, iniciando en el Segundo Distrito Judicial, a partir del 2 de septiembre de 2011, el 2 de septiembre de 2012, en el Cuarto Distrito Judicial (Herrera y Los Santos), el 2 de septiembre de 2015, en el Tercer Distrito Judicial (Chiriquí, Bocas del Toro y la Comarca Ngäbe Buglé) y en el Primer Distrito Judicial (Panamá, Colón, Darién y Guna Yala) el 2 de septiembre de 2016, teniendo en cuenta la disponibilidad presupuestaria del Estado y la capacitación constante del recurso humano.

Que el nuevo Sistema Penal Acusatorio el Ministerio Público mantiene la facultad de persecución del delito, otorgándole un papel protagónico en el ejercicio de la acción penal; sin embargo, incorpora una nueva concepción metodológica para el tratamiento de los conflictos penales, lo cual implica cambios en los paradigmas institucionales y en el Modelo de Gestión, así como la necesidad de un replanteamiento en la cultura organizacional del Ministerio Público.

Que el Modelo de Gestión de Fiscalías adoptado mediante la Resolución N°24 de 22 de julio de 2011 y ajustado por la Resolución N°36 de 30 de agosto de 2012, ha sido objeto de revisión y evaluación, lo que permitió determinar la necesidad de realizar

Resolución N°72
Panamá, 25 de agosto de 2015



cambios cónsonos con la evolución del funcionamiento del Sistema Penal Acusatorio en la República de Panamá.

Que entre los cambios que resulta pertinente realizar, están: la nomenclatura de las Unidades Regionales debe ser Fiscalías Regionales; los servicios que presta el Ministerio Público deben brindarse a través de Secciones que a las vez estén integradas por Unidades, conforme a la estructura organizacional del Estado.

Que las Secciones del Ministerio Público se denominarán Descarga, Atención Primaria, Decisión y Litigación Temprana, Investigación y Seguimiento de Causas, Asistencia a Juicio, Cumplimiento, en las cuales se llevará el flujo de los casos ordinarios de conocimiento del Ministerio Público. Además, se contará con secciones especializadas en materia penal como lo son las de Homicidio y Familia y en materia civil, como lo es la Sección de Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia.

Que además de las Secciones que integran la Fiscalía Regional, existirán otras Fiscalías cuyo sustento descansa en leyes o regulaciones especiales como lo son las Fiscalías Regionales Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, las Fiscalías de Adolescentes y la Fiscalía de Asuntos Indígenas de la Comarca Ngäbe Buglé.

Que la denominación de secretarios se ha modificado por la de Asistentes Operativos que brindarán su apoyo en cada Sección del Modelo de Gestión de Fiscalías, en las Fiscalías especiales y en las Personerías.

Que se crea el Grupo Regional de Apoyo Logístico con el propósito de brindar toda la colaboración que requieren los Fiscales y Personeros como soporte a sus labores de persecución del delito y propiciar la solución de conflictos.

Que la implementación gradual y progresiva de la Ley 63 de 28 de agosto de 2008, iniciada el 2 de septiembre de 2011, en el Segundo Distrito Judicial, establece la necesidad de adoptar un nuevo Modelo de Gestión para el Ministerio Público en Segundo, Tercero y Cuarto Distrito Judicial, que esté acorde con los retos que plantea el Sistema Penal Acusatorio y que pueda ser replicado posteriormente en las Agencias del Ministerio Público que se incorporen progresivamente al nuevo sistema.

RESUELVE:

- PRIMERO:** Adoptar el nuevo Modelo de Gestión para los despachos del Ministerio Público en los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio.
- SEGUNDO:** Ordenar la publicación y distribución del nuevo Modelo de Gestión en todos los Despachos del Ministerio Público de los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio.
- TERCERO:** Derogar la Resolución N°36 de 30 de agosto de 2012, emitida por la Procuraduría General de la Nación.
- CUARTO:** Disponer que toda referencia que se haga en resoluciones previas de la Procuraduría General de la Nación a las Unidades Regionales del Ministerio Público en Coclé, Veraguas, Herrera, Los Santos, Chiriquí y

Resolución N°72
Panamá, 25 de agosto de 2015



Bocas del Toro, se entienda Fiscalía Regional de cada una de las provincias, respectivamente.

QUINTO: Esta Resolución empezará a regir a partir del 1 de septiembre de 2015.

PARÁGRAFO TRANSITORIO: En el Tercer Distrito Judicial regirá desde el 1 de septiembre de 2015 para efectos de organización y nombramientos y entrará en plena ejecución una vez se instale el Sistema Penal Acusatorio en dicho Distrito Judicial el 2 de septiembre de 2015.

FUNDAMENTO DE DERECHO: Artículo 329 del Código Judicial.

Dada en la ciudad de Panamá, a los veinticinco (25) días del mes de agosto de dos mil quince (2015).

NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE,

La Procuradora General de la Nación,

Kenia I. Porcell D.

El Secretario General,

Rolando Rodríguez Cedeño.

PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

CERTIFICO QUE LO ANTERIOR ES FIEL COPIA
DE SU ORIGINAL

Panamá, 31 de agosto de 2015

Secretario General

2015



PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

Modelo de Gestión para los despachos del Ministerio Público en los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio.

Oficina de Implementación del Sistema Penal Acusatorio
en el Ministerio Público
2015



Tabla de contenido

Consideraciones previas	4
Antecedentes inmediatos	7
I. La aprobación del Código Procesal Penal	8
II. Informe de Recopilación y Análisis Comparativo de Estructuras organizacionales de los Ministerios Públicos.....	8
III. El Modelo de Gestión de Fiscalía – 2011.....	15
IV. Evaluación del Modelo de Gestión de Fiscalía – 2014.....	16
V. Los lineamientos de Gamboa – 2014	23
A. Coordinación y supervisión de los servicios.....	23
B. Servicio de Turno	25
C. Salidas Alternas.....	26
D. Litigación Temprana	26
E. Juicio	27
F. Desarchivo y seguimiento de archivos provisionales.....	27
G. Especialidades.....	28
VI. Estructura del modelo.....	28
A. Turno	28
B. Métodos Alternos de Resolución de Conflictos	28
C. Decisión y Litigación Temprana	28
D. Investigación y Seguimiento de Causas	29
E. Asistencia a Juicios.....	29
F. Servicio Temporal de Liquidación o liquidación de causas	29
G. Desarchivo y seguimiento de los archivos provisionales	29
H. Ejecución de Sentencia y cumplimiento de Pena.....	29
I. Servicios Especializados de Fiscalías Superiores Nacionales	29
J. Servicio de la jurisdicción civil.....	30
K. Temas especiales	30
VII. Taller de rediseño del Modelo de Gestión de Fiscalía – 2015.....	30
VIII. Revisión de experto internacional.....	31
Modelo de Gestión para los Despachos del Ministerio Público en los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio	32
A. Organización del Ministerio Público.....	33
1. Fiscales y Personeros.....	34
a. Fiscal Superior	34
b. Fiscal de Circuito – Coordinador	35
c. Fiscales de Circuito.....	35
d. Fiscales Adjuntos.....	36
e. Personeros	36
2. Funciones de Fiscales y Personeros.....	37
3. Secciones y Unidades Fiscales del Modelo de Gestión	37
a. Sección de Descarga	37
b. Sección de Atención Primaria.....	38
c. Sección de Decisión y Litigación Temprana.....	38
d. Sección de Investigación y Seguimiento de Causas	38

e.	Sección de Asistencia a Juicio	39
f.	Sección de Cumplimiento	39
g.	Secciones Especializadas	39
g.1.	En materia penal.....	39
	Sección especializada de Homicidio	39
	Sección especializada de Familia	39
g.2.	En materia civil	39
	Sección Especializada en Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia	39
h.	Asuntos disciplinarios	40
i.	Otras Fiscalías	40
	Fiscalías Regionales Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas	40
	Fiscalías de Adolescentes	40
	Fiscalías de Asuntos Indígenas	41
4.	Asistentes Operativos de las Fiscalías Regionales.....	41
a.	Asistentes Operativos de Atención Primaria.....	41
b.	Asistentes Operativos de Decisión y Litigación Temprana	41
c.	Asistentes Operativos de Investigación.....	42
d.	Asistentes Operativos de Juicio.....	42
e.	Asistentes Operativos de Cumplimiento.....	43
5.	Asistentes Operativos de otras Secciones y Fiscalías	43
6.	Reparto Fiscal y Custodia de Carpetas.....	43
7.	Coordinación con las especialidades de Anticorrupción/ Propiedad Intelectual/Delincuencia Organizada/Delitos de Asociación Ilícita.....	44
8.	Coordinación en la Fiscalía: Juntas de Fiscales y Personeros.....	45
9.	Unidades de Apoyo a las labores Fiscales.....	45
a.	Unidad de Atención y Protección a Víctimas y Testigos	46
b.	Unidad de Métodos Alternos	46
c.	Unidad de Seguimiento de Medidas cautelares	46
10.	Grupo Regional de Apoyo Logístico	47
a.	Coordinación Administrativa	47
b.	Unidad de Recursos Humanos.....	47
c.	Unidad de Informática.....	48
d.	Unidad de Estadística	48
e.	Unidad de Custodia de Evidencias.....	48
f.	Unidad de Atención Ciudadana	49
g.	Unidad de Protección	49
11.	Coordinación con la Policía, la Dirección de Investigación Judicial, El Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, la Defensoría Pública, el Órgano Judicial y otros estamentos de Seguridad.....	33

Consideraciones previas

A través de la Constitución Política de 1941, se creó en Panamá el Ministerio Público, específicamente en el Título XI, artículos 140 al 144, desarrollándose esas disposiciones en el Código Judicial, en un inicio, y más recientemente en la Ley 63 de 28 de agosto de 2008, es decir, en el Código Procesal Penal.

Desde su génesis constitucional, hasta la época actual, se le han asignado al Ministerio Público una serie de atribuciones, entre ellas, defender los intereses del Estado o del Municipio; promover el cumplimiento y ejecución de las leyes, sentencias judiciales y disposiciones administrativas; vigilar la conducta oficial de los funcionarios públicos y cuidar que todos desempeñen cumplidamente sus deberes; servir de consejeros jurídicos a los funcionarios administrativos; y, ejercer las demás funciones establecidas en la Ley.

No obstante lo anterior y teniendo en consideración que cada una de las atribuciones antes señaladas revisten gran importancia, es la función de perseguir los delitos y contravenciones de disposiciones constitucionales y legales, la que mayor impacto social genera en la colectividad, habida cuenta que esa labor investigativa crea expectativas relacionadas con la seguridad del ciudadano, la paz social, así como también responde a su clamor por la efectividad de la aplicación de la sanción penal a quienes ejecuten actos delictivos.

Constitucionalmente, el Ministerio Público está compuesto, a modo general, por el Procurador General de la Nación, el Procurador de la Administración, los Fiscales y Personeros y por los demás funcionarios que establezca la Ley (artículo 219 de la Constitución Política). Dicha estructura, con alguna reserva, es replicada por el artículo 67 del Código Procesal Penal.

Desde que en Panamá se tomó la decisión de adoptar un sistema de procedimiento penal de corte acusatorio, el Ministerio Público asumió el compromiso de transformar y modernizar sus estructuras, con el objetivo primordial de continuar ejerciendo sus labores constitucionales y legales en estricto apego a cada uno de los principios rectores de ese ordenamiento punitivo, el cual, como ya es conocido, se ha ido implementando de manera escalonada a nivel nacional.

Cumplir ese objetivo no ha sido ni será una tarea fácil, porque realizarlo implica una reorganización significativa de la infraestructura y el recurso humano, además de un necesario cambio de mentalidad del componente humano en que se apoya la gestión institucional y sobre todo de una inversión importante de recursos económicos que han sido destinados y utilizados en esa labor.

El referido proceso de transformación y modernización del Sistema de Administración de Justicia, condujo al Ministerio Público a la identificación de un modelo de gestión apto para la implementación del Sistema Acusatorio en Coclé y Veraguas; y luego replicado en Herrera y Los Santos.

Ante la inminente puesta en funcionamiento del Sistema Acusatorio en las provincias de Chiriquí, Bocas del Toro y la Comarca Ngäbe Buglé, nos corresponde hacer el referido modelo compatible con la realidad geográfica, de población y de incidencia delictiva que presenta el área, sin dejar de lado su aplicación al Segundo y Cuarto Distrito Judicial.

Antecedentes inmediatos

I. La aprobación del Código Procesal Penal:

Mediante la Ley No. 63 de 28 de agosto de 2008,¹ se adoptó en la República de Panamá un nuevo Código Procesal Penal, cuyos principios, garantías y reglas orientadoras, así como la estructura del proceso que reconoce, son compatibles con el Sistema Acusatorio.

A la fecha, este instrumento jurídico ha sido modificado en 10 ocasiones y concretamente en dos de ellas ha sido para aplazar su entrada en vigencia progresiva, la cual estaba programada originalmente para el 2 de septiembre de 2009.

Debido a la promulgación de la Ley 48 de 1 de septiembre de 2009, la implementación del nuevo sistema procesal penal inició en el Segundo Distrito Judicial (provincias de Coclé y Veraguas) el 2 de septiembre de 2011 y desde el 2 de septiembre de 2012, logró instalarse en el Cuarto Distrito Judicial (provincias de Herrera y Los Santos).

Con la promulgación de la Ley No. 8 del 6 de marzo de 2013 se pospuso por dos años la puesta en marcha del Sistema Acusatorio en el Tercer Distrito Judicial (provincias de Chiriquí y Bocas del Toro) además de la comarca Ngäbe Buglé donde se espera que empiece a aplicarse el 2 de septiembre de 2015 y en el Primer Distrito Judicial (Provincias de Panamá, Darién, Colón y Guna Yala) territorio en el cual debe regir a partir del 2 de septiembre de 2016.

II. Informe de Recopilación y Análisis Comparativo de Estructuras Organizacionales de los Ministerios Públicos. Bases para la reorganización del Ministerio Público de Panamá²:

En el año 2010, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), mediante el Proyecto PANT41, apoyó al Ministerio Público de Panamá con una Consultoría en Reforma Organizativa con énfasis en Sistema Acusatorio que permitió visualizar los aspectos más relevantes para sentar las bases dirigida a la reorganización de la institución.

El documento señala que en el contexto de la reforma de los sistemas de administración de justicia que apuntan a la instauración del sistema acusatorio oral, se asigna uno de los roles fundamentales, sino el primordial a los Ministerios Públicos. Esto se debe a que sobre estas instituciones descansa un conjunto de objetivos esenciales de la reforma: realizar el principio acusatorio; contar con una investigación eficiente y eficaz, a la vez que respetuosa de las garantías y derechos humanos; controlar la carga de trabajo del sistema a través del uso de facultades discrecionales que los Códigos le asignan a los fiscales; y dirigir funcionalmente a la policía en la recolección de elementos de convicción para preparar la acusación e ir a un juicio en el que se garantice la oralidad, la inmediación y el contradictorio.

¹ Publicado en Gaceta Oficial No. 26114 de 29 de agosto de 2008.

² UNODC. Consultoría en Reforma organizativa con énfasis en Sistema Acusatorio. Consultor: Israel Ayala. 10 de marzo de 2010.

De ello deriva la necesidad de realizar profundas transformaciones en los Ministerios Públicos, para que estén en condiciones de hacerse cargo de los objetivos y tareas que la reforma les agina.

Roles y estructuras organizativas de los Ministerios Públicos antes de la reformas al sistema acusatorio

Para visualizar el conjunto de transformaciones que requieren los Ministerios Públicos es necesario realizar una breve caracterización de los diversos roles que han tenido o tienen los Ministerios Públicos en Latinoamérica antes de la implementación de los sistemas acusatorios, dado que sus estructuras organizacionales y modos de funcionamiento, se han diseñado para responder a esos roles.

Las diversas funciones que los Ministerios Públicos han desempeñado o vienen desempeñando en el contexto de los sistemas inquisitivos reformados o mixtos, se pueden agrupar o caracterizar en:

Funciones	Estructura organizativa	Ejemplos
Control de la legalidad en los procesos judiciales (carácter secundario)	Débil o inexistente Escaso personal Bajo presupuesto	Chile y Honduras (inexistente) Paraguay, Bolivia, Argentina, Costa Rica (débil)
Dictaminadora o dictaminatoria del control de la legalidad	Compleja y voluminosa Adscrita a la judicial Débil en su impacto	Perú
Instrucción = tramitación del expediente	Refleja a la judicial Despachos fiscales con numeroso personal encargado de tramitar	México y Panamá

1. **Funciones secundarias vinculadas al control de legalidad en los procesos judiciales.-**
En el contexto de los sistemas inquisitivos o inquisitivo – reformados, la investigación de los delitos normativamente es entregada a los jueces de instrucción y realizada en la práctica por la policía, y al Ministerio Público se le asigna como tarea: "el control de la legalidad". Esta función que no es esencial a la administración de justicia, determina estructuras organizativas del Ministerio Público débiles. Tal como señalan Duce y Riego, citando un trabajo de Linn Hammergren, "donde se espera que los fiscales hagan mucho, no hay necesidad de una organización que apoye o monitoree su trabajo. Presupuesto, personal y sistemas de planificación, han sido caso inexistentes. Mecanismos de asignación

de casos han sido similarmente no desarrollados (...) la pobreza organizacional ha sido la regla general.”³

El papel secundario y poco trascendente que se asignaba al Ministerio Público en estos contextos, determinó que algunos países, como Chile y Honduras, asumirán la decisión práctica de **eliminar de su sistema de justicia penal al Ministerio Público**.

En los países en que se mantuvieron los Ministerios Públicos, se les asignó un rol secundario de colaboración a la investigación judicial, por medio de la preparación de antecedentes y diligencias investigativas, que el juez de instrucción puede aceptar o negar completamente. En estos contextos, normativamente se la asignaba mayor protagonismo al Ministerio Público en el juicio señalando que debía sustentar la acusación, pero en la práctica el expediente reducía toda la labor fiscal, desplazándolo casi por completo y terminando por otorgar a los fiscales un rol requirente, que se traducía en un ir y venir del expediente de la fiscalía al juzgado y del juzgado a la fiscalía. En este grupo se pueden mencionar los Ministerios Públicos de: Paraguay, Bolivia, Argentina y Costa Rica.

2. **Función dictaminatoria o dictaminadora del control de legalidad**, que determina una mayor presencia institucional del Ministerio Público en todos los juzgados y etapas del proceso penal y por tanto requiere de estructuras organizativas complejas y voluminosas, a la vez que débiles en su incidencia en la administración de justicia, debido a que no se les asignan funciones de investigación. El caso más representativo en esta línea es Perú.
3. **Funciones de investigación**, en estos modelos los jueces de instrucción son reemplazados por los fiscales, quienes se encargan de tramitar el expediente. Este rol determina un gran protagonismo del Ministerio Público en el contexto del sistema inquisitivo escrito. Sin embargo, esta importancia del trabajo del Ministerio Público no va acompañada de un cambio en la metodología del trabajo, sino que básicamente se reproduce la metodología del expediente, propia de la tradición inquisitiva. El correlato organizacional de la metodología del expediente es la estructura refleja del despacho judicial, concebida para el trámite. En este grupo estaba Colombia antes de la adopción del sistema acusatorio y se mantienen en México y Panamá, en los que la implementación del sistema acusatorio está en sus inicios.

³ Hambergren Linn, *The Politics of Justice and Justice Reform in Latin America* (Philadelphia: Westview Press, 1998). Pág. 84, citado por Duce Mauricio y Riego Cristian, *Desafíos del Ministerio Público Fiscal en América Latina*, CEJA 2005.

Roles y estructuras organizativas de los Ministerios Públicos después de las reformas al sistema acusatorio

En la implementación de los sistemas acusatorios, los Ministerios Públicos asumen funciones importantes que deben ser acompañadas con profundas reformas organizativas y cambios radicales en la metodología de trabajo. Los sistemas acusatorios requieren Ministerios Públicos fuertes y capaces de cumplir las funciones de: conducir estratégicamente la investigación y litigar, para lograr una persecución penal eficaz y eficiente en defensa de la sociedad y el Estado.

La implementación de los sistemas acusatorios determina un cambio sustancial en el objetivo de los Ministerios Públicos y en el producto que se espera de la institución, en consecuencia, desde el punto de vista de las ciencias de la administración, resulta claro que debe darse un cambio sustancial en la organización y en el modelo de producción (modelo de gestión). Si el producto cambia, el perfil del personal requerido para la realización de ese producto también debe cambiar y del mismo modo, tienen que modificarse los mecanismos de control de esa producción.

En el punto anterior se señalaron los objetivos que se asignan a los Ministerios Públicos en el contexto de los sistemas inquisitivos escritos, en los que la administración de justicia gira en torno a la metodología del expediente y por tanto requiere una estructura organizativa y modelo de producción funcional a la tramitación de expedientes. En el contexto de los sistemas acusatorios orales, se entrega al Ministerio Público el ejercicio de la acción penal y con ello, se le asigna como funciones centrales: investigar (recoger elementos de convicción) y litigar (fundamentar y probar su acusación en juicio), en consecuencia los productos que el sistema espera del Ministerio Público cambian, ya no es más el expediente, sino elementos de convicción que funden la acusación y pruebas que demuestren la acusación en juicio para lograr sentencias condenatorias. Esta modificación determina la necesidad de cambiar las estructuras organizativas y adaptarlas para que sean capaces de elaborar los nuevos productos.

La investigación exige una estructura organizativa con características muy diferentes a las del tradicional despacho encargado de tramitar expedientes, que cuenten con personal con las competencias para cumplir los nuevos roles que se les asignan y con controles de trabajo diseñados sobre la base de indicadores cuantitativos y cualitativos.

En el siguiente cuadro se resumen las implicaciones de los objetivos y productos esperados en cada sistema y su necesario correlato en las estructuras organizacionales, perfil de los funcionarios y controles.

Distintos objetivos = Distinta organización		
Distintos productos = Distinto modelo de producción (gestión)		
	Sistema inquisitivos escritos o inquisitivo reformados	Sistemas acusatorios orales
Objetivos	Tramitar expedientes	Investigar, litigar
Productos	Expediente	Elementos de convicción suficientes para fundar una acusación Acusación probada (sentencias condenatorias)
Estructura organizativa	Refleja de la judicial Un fiscal por despacho con numeroso personal que se encarga de tramitar los expedientes	Estructura unitaria, jerarquizada, flexible, dinámica y especializada Unidades de fiscales organizadas por territorio, tipos de delitos o por funciones
Perfil de personal	Jefe de Despacho fiscales y funcionarios de apoyo, con conocimientos jurídicos	Fiscales con competencias para diseñar estratégicamente la investigación, aplicar salidas alternas, negociar y litigar Funcionarios de apoyo con diversas competencias según las necesidades del puesto
Controles	Fiscal (jefe de despacho) controla el trabajo de su personal	Indicadores cuantitativos y cualitativos para la evaluación de desempeño y la evaluación de la gestión

Por último, el documento se hace cargo de un aspecto sumamente relevante y que va impactando en materia de modelo de gestión.

Etapas de la transición de los Ministerios Públicos en el proceso de implementación de sistemas acusatorios

La transformación de los Ministerios Públicos en la implementación de los modelos acusatorios es esencial, para el éxito del sistema. Esta necesaria transformación gradual se puede caracterizar en cuatro etapas de un proceso de cambios graduales en que la institución debe alcanzar objetivos claves para la reforma y la continuidad del proceso mismo.

La experiencia en los procesos de implementación también enseña que es importante no quemar etapas e ir gradualmente de lo simple a lo complejo, de lo contrario se plantean objetivos prácticamente inalcanzables, se invierten ingentes cantidades de recursos pero dada la magnitud de las tareas, la debilidad de las instituciones, la cultura organizacional (rígida, burocrática) imperante, asociada a la metodología del expediente, hacen que se tengan transiciones traumáticas que se perciben como muy poco exitosas o inclusive se pueden llegar a percibir como fracasos.

1° Etapa: Asumir el Rol de Dirección de la Investigación – Posicionamiento Institucional

El objetivo de la reforma procesal penal, es la instauración del juicio oral, público, contradictorio y continuo. Con la finalidad de lograr un efectivo respecto al sistema de garantías, cuyo núcleo esencial es el juicio previo.

El Ministerio Público ha de cumplir dos objetivos clave en esta etapa:

- Desformalizar la investigación, dotando al proceso investigativo de dinamicidad, flexibilidad, coordinación eficiente con la policía, constituyéndose un puente de información entre la actividad policial investigativa y el trabajo judicial.
- Controlar la carga de trabajo, que posibilite a la institución y al sistema de justicia penal en conjunto funcionar dentro de parámetros de eficiencia, calidad y economicidad óptimos. Para el logro de este objetivo, los códigos procesales penales de corte acusatorio, le otorgan al Ministerio Público facultades discrecionales que deben utilizarse como herramientas idóneas para descargar el sistema. Por esto es importante en esta primera etapa trabajar en torno al uso de estas facultades discrecionales: Aplicación del principio de oportunidad, salidas alternativas, mecanismos de simplificación procesal (flagrancia, juicio abreviado, juicio inmediato).

2° Etapa: Manejar los flujos de causas del sistema, el objetivo fundamental es clasificar (ponderar) los casos que ingresan al sistema para responder velozmente ante los delitos flagrantes y concentrar esfuerzos en las causas complejas. Acá se incorporan indicadores vinculados a la eficiencia.

En esta etapa se encuentran la mayoría de los Ministerios Públicos de la Región que ha implementado sistemas acusatorios.

- El Ministerio Público, tiene como tarea principal en esta etapa hacer un uso adecuado de las facultades discrecionales y organizarse para responder eficaz y eficientemente en los casos de flagrancia.
- Como instrumento para el cumplimiento de esta tarea los Ministerios Públicos organizan las “Unidades de decisión temprana y de flagrancia.”

- Se debe hacer énfasis en la transmisión de información con la policía y en la definición de protocolos de actuación.
- Aplicar mecanismos para aumentar el uso de las salidas alternativas como medio de descongestión del sistema, desarrollando sistema de gestión, creando estas unidades, fortaleciendo los centros de resolución alterna.

3° Etapa: Aumentar la capacidad de respuesta, esto implica el conjunto de soluciones que es capaz de otorgar el Ministerio Público frente a los conflictos sociales más graves (los delitos). La capacidad de respuesta es la intervención del Ministerio Público respecto a las demandas que recibe la sociedad, la efectividad y calidad de esa intervención.

4° Etapa: Contribuir en materia de seguridad ciudadana a través de la persecución penal estratégica

En el contexto de los sistemas reformados, los cambios sociales que se están produciendo en cuanto a conflictos penales generan una expectativa social muy grande que recae sobre los Ministerios Públicos: la seguridad ciudadana. Uno de los principales motivos de preocupación en la mayoría de los países de la región es el incremento del “temor al delito”, en ocasiones con base real en un efectivo aumento de la tasa de delitos, pero también en ocasiones sobre la base de percepciones subjetivas, aumentadas o magnificadas por los medios de comunicación. Las demandas de seguridad ciudadana han generado y están generando cuestionamientos muy fuertes respecto al trabajo de los Ministerios Públicos, del sistema de justicia penal y del sistema acusatorio.

La legitimidad y respaldo social al Ministerio Público está muy vinculada a su contribución en esta materia y existen aspectos específicos en las que la institución puede contribuir para mejorar las condiciones de seguridad pública:

- Persecución oportuna y eficaz de los delitos. Esta contribución es plenamente exigible a los Ministerios Públicos.
- Maximización del efecto simbólico de la pena y del juicio. Es innegable que tanto las penas como el juicio mismo tienen un efecto simbólico muy fuerte, es decir, constituirse en un mensaje del Estado a la sociedad reafirmando el valor de la ley, de mostrar que no existe impunidad y que el Estado responde frente a los hechos delictivos. La función preventivo general positiva y negativa, a la que hacen alusión los textos de teoría del Derecho Penal, puede convertirse en una realidad efectiva si los mensajes se comunican apropiadamente. El efecto simbólico de la pena y de la persecución penal no es automático, por ello debe manejarse profesionalmente con el fin de contribuir adecuadamente para generar confianza ciudadana y restablecer la sensación de seguridad.
- Persecución penal inteligente. No es razonable fijar objetivos generales como “disminuir la tasa de criminalidad” porque el conjunto de variables hace inmanejable este objetivo. Es más razonable y realista fijar objetivos acotados, como por ejemplo: reducir el número de cierto tipo de delitos (secuestro express), mejorar la seguridad

en una determinada zona o lugar de la ciudad, mejorar la percepción de los ciudadanos sobre el sistema de justicia, dar mayor visibilidad al trabajo de los fiscales (desmantelamiento de una organización criminal).

- Focos delictuales. Fiscalías que se encargan de analizar sistemáticamente el fenómeno delictivo y no caso por caso, y que diseñan en coordinación con otras instituciones estrategias integrales preventivas y represivas. En el análisis sistemático del fenómeno delictivo es importante tener en cuenta que algunas formas de criminalidad responden a la lógica de los mercados (oferta – demanda, productores – intermediarios mayoristas – intermediarios minoristas – vendedores y consumidores) y que sobre esa base de análisis se deben desarrollar las estrategias de intervención. Ej. Robo de vehículos, tráfico de drogas, tráfico de armas, tráfico de personas, etc.

El documento concluye que en cuanto a modelos organizacionales el documento concluye recomendando combinar tres criterios: territorial, especialización temática y especialización por funciones.

Al mismo tiempo, destaca como criterios de persecución penal los principios de unidad y jerarquía en la unidad organizacional.

III. El Modelo de Gestión de Fiscalía - 2011:

En el contexto de los procesos de reforma procesal penal, es conocido que resulta esencial además de contar con un cambio normativo, diseñar e implementar un modelo de gestión acorde con las labores que se espera sean desempeñadas en cada una de las instituciones que componen el sistema de justicia penal.

El Ministerio Público avanzó hacia un nuevo modelo de reorganizar las fiscalías con el objetivo de que pudiesen adaptarse al funcionamiento del Sistema Penal Acusatorio. En ese sentido, el 22 de julio de 2011 se dictó la Resolución N° 24 por la cual se adopta el nuevo modelo de gestión para el 2° Distrito Judicial en el cual comenzó a funcionar bajo este esquema de procesamiento de causas el 2 de septiembre de 2011.

Con posterioridad, se hicieron ajustes al referido modelo, mediante Resolución No. 36 de 30 de agosto de 2012, bajo la siguiente concepción:

“Que el nuevo Sistema Penal Acusatorio mantiene la facultad de persecución del delito del Ministerio Público, otorgándole un papel protagónico en el ejercicio de la acción penal; sin embargo, incorpora una nueva concepción metodológica para el tratamiento de los conflictos penales, lo cual implica cambios en los paradigmas institucionales y en el modelo de gestión, así como la necesidad de un replanteamiento en la cultura organizacional del Ministerio Público.”

El diseño estuvo basado en la distribución de las siguientes áreas, para los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema Penal Acusatorio, según el artículo segundo de la referida resolución:

- Organización del Ministerio Público
- Servicios del Ministerio Público.
- Coordinación con el Órgano Judicial, la Policía Nacional y demás organismos de investigación, el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses y la Defensoría Pública.
- Mecanismos de coordinación interna en las sedes del Ministerio Público: Juntas de Fiscales y Personeros.
- La organización y funcionamiento de las especialidades por delitos del Ministerio Público.
- Los Secretarios Judiciales y demás auxiliares del Ministerio Público.

IV. Evaluación del Modelo de Gestión de Fiscalía - 2014:

En virtud de la Evaluación al Modelo de Gestión de Fiscalía realizada en los meses de julio – agosto de 2014⁴, se estableció que en las cuatro provincias se constató que el modelo de gestión ha sufrido numerosos ajustes desde su instalación con la entrada en vigencia del Código Procesal Penal y, en consecuencia, del Sistema Penal Acusatorio.

A pesar de lo anterior, se concluyó que la implementación progresiva del sistema adversarial en Panamá ha tenido significativos avances para responder con creces a los primeros desafíos de la reforma. La presentación en audiencia de todas las peticiones, la metodología oral para la toma de decisiones, la plataforma informática como soporte de cada una de las resoluciones de los Jueces, sumado al nivel de información estadística que hoy procesa el sistema, han implicado un enorme impulso de los valores políticos de la reforma procesal penal. La democratización de la justicia y sus valores republicanos se van consolidando con un sistema oral y público, fortaleciéndose así el acceso a la justicia, al sustituir el sistema escrito y encriptado, que solo era entendido por unos pocos, por un modelo oral, dinámico, público y desformalizado. La presencia de la víctima en cada una de las audiencias observadas (constatado tanto en nuestra visita a las diversas sedes, como a través del sistema de registro digital), como así también su opinión relevante en la toma de decisiones exhiben que la justicia penal en Panamá comenzó a transitar adecuadamente el primer paso en la reforma procesal penal.

De igual manera se indicó que para que esas buenas prácticas se consoliden y, en definitiva, redunden en un fortalecimiento de los principios políticos del sistema penal y una

⁴ UNODC – CEJA. Evaluación de Modelo de Gestión del Ministerio Público y el Órgano Judicial. Proyecto SECOPA, financiado por la Unión Europea. Panamá, 2014.

mayor eficacia y eficiencia del modelo, es preciso reconocer la existencia de etapas en los procesos de reforma y que la base de un modelo progresivo de implementación, como el que está operando en Panamá es, precisamente, la evaluación periódica y constante y la necesidad de realizar ajustes a los modelos de gestión, enfocados hacia el cumplimiento de los objetivos que cada institución debe trazarse.

El primer desafío en la implementación progresiva de un sistema adversarial siempre ha estado focalizado en resguardar y reconocer buenas prácticas que fortalezcan los principios de un sistema adversarial oral. Este desafío, que se ha cumplido con creces en el segundo distrito (que incluye a las provincias de Coclé y Veraguas) y, con posterioridad, en el cuarto (provincias de Herrera y Los Santos) no ha sido una tarea sencilla en varios procesos de reforma, y por ello es bueno destacarlo. Así, y a modo de ejemplo, el trámite escrito y el sistema de audiencias aún conviven en varios sistemas penales que pretenden impulsar el servicio de justicia hacia un molde adversarial. Así, los sistemas penales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, provincia de Buenos Aires, y varios Estados de México, entre otros.

Más una vez concluido ese desafío, una vez puesto en funcionamiento el sistema adversarial, es necesario pasar a una segunda etapa en el proceso de implementación de una reforma, reelaborando el diseño de gestión con el fin de optimizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, a efectos de obtener –en el caso del Ministerio Público- una mayor eficacia y eficiencia en la persecución penal. Y, de ese mismo modo, verificar en esta segunda etapa, que ese diseño sea el adecuado para la implementación de las siguientes jurisdicciones de la justicia penal en Panamá.

A partir de allí, se elaboraron una serie de recomendaciones, a saber:

Ajustes al modelo de gestión

El modelo de gestión para la Procuraduría General de la Nación, en el marco del Sistema Penal Acusatorio, ha sido –a nuestro juicio- una herramienta que, si bien fue elaborada de urgencia y con poco tiempo para su diseño, se exhibió como satisfactoria para esa primera etapa.

La división del Ministerio Público en tres unidades –llamadas servicios en el modelo, a saber, turno, litigación y decisión temprana e investigación-, permitió manejar tanto el flujo de la carga de casos en el sistema, como así también una asignación equivalente entre los distintos fiscales de la institución, ya sea que se tratase del fiscal superior, fiscal coordinador, fiscales, fiscales adjuntos o personeros.

Asimismo, a través de los Personeros ubicados estratégicamente en municipios alejados de la sede central en cada provincia (Chitré, Las Tablas, Santiago y Penonomé), permitió avanzar en una mejora en el acceso a la justicia, a través de un programa que, en

definitiva, implica cierta descentralización del servicio penal y una mayor cercanía con la ciudadanía.

Sin embargo, en la práctica el Ministerio Público no obtuvo todos los resultados esperados. El porcentaje de casos archivados, como respuesta de menor calidad (nos referimos a los archivos por aplicación de un criterio de oportunidad –art. 212- y a los archivos provisionales –art. 275-; no así al archivo por salidas alternas al conflicto –art. 201 y siguientes), y el tiempo que en algunos casos toma arribar a acuerdos de pena o a salidas alternativas al conflicto son muestra de que es necesario realizar algunos ajustes al primer modelo de gestión.

Si bien es cierto que la cifra de casos archivados es elevada (sobre todo en Veraguas), también lo es que el sistema de registro no diferencia los casos archivados en que el autor es desconocido, de aquellos en que si ha sido individualizado su autor. Esta circunstancia, necesaria para una correcta medición e interpretación de esta información, nos permitiría ubicarnos desde otra perspectiva de análisis, ya que los primeros (autor ignorado) suelen representar una cifra cercana al 50 % de la totalidad de los casos.

En la práctica no se ha podido realizar una persecución penal estratégica, orientando la mayor cantidad de recursos de la institución hacia los casos más sensibles y relevantes para la comunidad. Precisamente el abandono del principio de legalidad procesal –propio del modelo inquisitivo y mixto- que partía de la ficción de sostener que todos los casos pueden ser procesados por el sistema penal, por el principio de oportunidad, es la base sobre la cual se debe sustentar una persecución selectiva de los casos.

En esta línea, vemos que la gestión, más allá de pequeños y tibios avances en la organización de unidades especiales de tramitación (por ejemplo, homicidios, violencia doméstica y minoridad), no ha podido focalizar esta función, ni adaptar una visión político criminal propia para intervenir activamente, dar respuestas e incidir frente a determinada conflictividad.

Mientras los casos de violencia doméstica y hurtos admiten la suspensión condicional del proceso a prueba (son hechos anteriores a la reforma operada en 2014 que implicó un aumento de la escala penal para los primeros), los robos agravados, las violaciones y el homicidio son casos en los que la respuesta del Ministerio Público solo puede ser unidireccional, esto es, solo puede buscar obtener una condena como respuesta de calidad. Sin embargo la respuesta no ha sido la esperable.

Entendemos que un diseño que, como el actual, más allá de las unidades especiales, reparta los casos a través de una plataforma informática entre los fiscales de investigación, resulta azaroso y no permite tener una visión del sistema y, menos aún, un control adecuado. Del mismo modo, atendiendo a que los servicios de turno y de litigación temprana solo mantienen el caso dentro de su unidad por escaso tiempo (el primero una semana y el segundo por un plazo máximo de un mes), vemos que, en realidad, las Unidades Regionales

del Ministerio Público solo mantienen una única Unidad de tramitación. Esta circunstancia hace que, tal como nos relataron en las diversas entrevistas realizadas, los fiscales de investigación mantienen casos con dos enfoques bien distintos: por un lado, aquéllos que son empujados hacia un eventual juicio y, por el otro, aquéllos que responden a una lógica diferente de trabajo, puesto que se busca en ellos una salida acordada, ya sea ésta un acuerdo de penas o una salida alternativa al proceso.

Para poder dar respuesta satisfactoria en ambos casos (llevar el caso a juicio o buscar acuerdos), es aconsejable dividir las Unidades por procesos de trabajo. La separación en Unidades de Decisión Temprana –no limitada en el tiempo- y de Investigación ha dado buenos resultados en la región. Como ejemplo de ello podemos mencionar el Modelo de gestión del Ministerio Público Fiscal en Guatemala⁵, y los modelos de gestión de los Ministerios Públicos Fiscales de Entre Ríos y Santiago del Estero, Argentina, entre otros.

La lógica de ese modelo parte por reconocer que las habilidades, destrezas y seguimiento para los casos que se encuentran en etapa de investigación y juicio son diferentes a las necesarias para arribar a acuerdos. Se trata de dos lógicas diferentes de trabajo que responden, incluso, a distintos plazos y patrones de control y disímiles modelos organizacionales de seguimiento. Es por ello que realizar un ajuste al actual modelo de gestión, sosteniendo una modificación de los actuales servicios, permitiría un mayor control en la organización y una optimización en la visión institucional de los casos más relevantes y las respuestas esperadas.

Para ello, resulta necesario realizar ajustes al modelo de gestión junto con los fiscales de cada unidad o servicio, diseñando, a su vez, protocolos de trabajo.

Supervisión y coordinación de los equipos fiscales

Otro inconveniente relevado en el actual modelo de gestión radica en la falta de desarrollo en un modelo de coordinación institucional. Desde el modelo de gestión aprobado en el año 2012 se había asignado al Fiscal superior las siguientes funciones:

- Coordinación y distribución mensual equilibrada de todos los servicios del Ministerio Público.
- Supervisión del reparto de asuntos, en particular aquéllos que se tramitan como de litigación temprana (juicios rápidos), resolución alterna y en su caso, los archivos definitivos.
- Supervisión general de la calidad de los servicios de la Fiscalía y de los Fiscales en la persecución de los delitos y la protección de los intereses del ciudadano: en particular, dicha supervisión se concretará en la aprobación de los escritos de acusación, antes de retirar la acusación en el acto del juicio, visado de esta decisión, así como visado de

⁵ Al respecto ver, "Evaluación del impacto del nuevo Modelo de Gestión Fiscal del Ministerio Público de Guatemala", Germán Garavano, Marco Fandiño y Leonel González, año 2014, publicación del CEJA.

los acuerdos de conciliación para asegurar la unidad de criterio de los fiscales y personeros.

- Representación del Ministerio Público ante el Órgano Judicial y coordinación con los tribunales de la agenda de audiencias.
- Investigación y/o asistencia a juicio en casos de especial trascendencia.

Estas funciones, que estaban orientadas a una visión institucional estratégica para definir una persecución penal inteligente, en líneas generales no fue cumplida en la práctica, debido a que tanto el Fiscal Superior, como los Jefes de Unidades o Servicios tomaron para sí las mismas funciones que el resto de los fiscales, esto es, ingresar en los cuadros de turnos semanales, tener a su cargo un equipo de investigación y, en algunos casos, incluso, realizar turnos en el área de litigación temprana.

Es preciso realizar ajustes en este modelo, dejando al fiscal Jefe de cada distrito a cargo del reparto inteligente de casos en diferentes unidades (por delitos, en su caso; o por áreas –respuestas rápidas o investigación y litigación). Pero para definir ese nuevo modelo de gestión es preciso, en primer lugar, la elaboración y determinación de cuáles son los objetivos anuales de la institución. La determinación de en qué casos el Ministerio Público quiere impactar, cómo pretende acercarse a la ciudadanía, qué casos enviará al área de acuerdos tempranos, es el primer paso para elaborar un diseño estratégico. El diseño de gestión, en definitiva, tiene que ser el cauce o el vehículo para arribar a esos objetivos de persecución que deben ser evaluados anualmente.

El Ministerio Público de Panamá cuenta con información adecuada y confiable para trazar un nuevo modelo de gestión acorde a sus objetivos institucionales.

En definitiva, el modelo de gestión actual de asignación automática de casos al área de investigación (ya sea que sean derivados del servicio de guardia o de litigación temprana) no permite una distribución equitativa de casos, ni un control sobre la toma de decisiones. La entrega de casos, que el sistema realiza en forma azarosa, más allá que el Fiscal Jefe realice una lectura previa a la asignación del caso, no permite identificar qué casos son susceptibles de llegar a acuerdo (en cuya oportunidad debiera exigírsele al Fiscal del caso una decisión inmediata o sujeta a un plazo breve y verificable) y cuáles deben ser remitidos prontamente a juicio. Tampoco es posible realizar un control sobre el momento procesal en que corresponde formular cargos. Es preciso también aquí realizar un ajuste al modelo que permita dividir por flujo de casos (unidad de investigación y de respuestas rápidas), como así también un modo de evaluación de los fiscales en cada área.

La falta de esa diferenciación de áreas más específicas de trabajo genera que, a pesar de los diferentes servicios pensados en el modelo, cada fiscal termine por trabajar bajo la lógica de formatos más parecidos al modelo de fiscal celda propio del sistema inquisitivo, que a un diseño de trabajo en equipo.

Falta de un adecuado servicio de Medicina Legal y Ciencias Forenses

Tal como surgió de manera coincidente en las entrevistas realizadas a los Fiscales en cada una de las unidades regionales, como así también a las visitas realizadas en dichos servicios, hay un déficit de respuesta en el área de Medicina legal y Ciencias Forenses, siendo necesario recurrir a los servicios que se brindan en ciudades más distantes, como son Santiago, Veraguas o en la capital Panamá. Esta circunstancia hace necesario, para un adecuado tratamiento de los casos relevantes, contar con un servicio más completo en el interior.

Necesidad de la creación de una Oficina de control

El paso de un sistema de administración de justicia penal de corte netamente inquisitivo hacia sistemas de administración de tipo acusatorio importó la modificación radical de los procesos penales vigentes, alterando profundamente su estructura y su capacidad de respuesta.

La experiencia adquirida en más de veinte años de procesos de reforma nos ha enseñado que las oficinas judiciales tradicionales no suelen tener mecanismos adecuados e idóneos de control de las decisiones impuestas a través de mecanismos consensuados, y quedan rápidamente colapsadas en esa función, cuestión que se traduce, generalmente a través de los medios masivos de comunicación, como una señal de impunidad o de abandono pues, a pesar de que esa salida alternativa está sometida a condiciones, nadie se encarga de supervisarlas. La falta de control de los acuerdos arribados por las partes, entonces, provoca que las salidas alternativas al proceso pasen de ser consideradas salidas de calidad (solución del conflicto) a respuestas negativas del sistema, en donde la víctima observa cómo sus derechos son nuevamente vulnerados, desconociendo a qué dependencia recurrir para volver a reclamar e ingresando así en un proceso de re victimización e imagen negativa de la justicia. Por otro lado, la víctima termina por tener sobre su espalda, el peso del control de la decisión judicial, la que queda solo bajo su supervisión.

Es por ello que consideramos que es precisa la creación de una Oficina Especializada en este tipo de controles, ya sea dependiente del Ministerio Público, como órgano encargado de velar por los intereses de la víctima, o dentro del área del Órgano Judicial.

En la actualidad se observa que una misma prohibición (por ej., prohibición impuesta al imputado de acercarse a la víctima), puede ser impuesta como regla de conducta en una suspensión del proceso a prueba –en cuyo caso queda a cargo del Juez de Cumplimiento-, como medida de protección –a cargo del Fiscal del caso- o como medida cautelar –quedando a cargo de la Oficina de Coordinación Penitenciaria en algunas unidades fiscales. Es preciso profesionalizar esta función de control, sin darle un trámite burocrático. Lo relevante en estos casos no es la decisión en sí, sino el adecuado cumplimiento de la medida, y que la víctima tenga los insumos necesarios para hacer valer sus derechos.

Frente a este panorama, surge la imperiosa necesidad de dotar al sistema judicial de oficinas modernas especializadas en esta temática ya que dejar el control en la unidad u oficina que se ocupaba de impulsar el proceso, resulta una decisión absolutamente desacertada y poco eficiente. Se ha observado que, una vez que la Unidad interviniente obtiene una salida satisfactoria al caso (al menos desde el plano formal), esta tiende a relajar sus fuerzas y prosigue con la búsqueda de una solución de otro caso que satisfaga los intereses de las partes. Debemos destacar que, básicamente, se trata de dos funciones completamente diversas en sus objetivos y necesidades, como así también son diferentes las capacidades requeridas de sus integrantes.

Consideramos vital partir por una reorganización de las dependencias que brindan auxilio al sistema judicial, a través de la creación de una Oficina de Medidas Alternativas y Sustitutivas a la Prisión (en adelante OMAS) que se ocupe de lo concerniente a la verificación de toda salida alternativa al proceso y se rija por los principios de: presunción de inocencia, la aplicación de la medida menos restrictiva, independencia e imparcialidad, confidencialidad, legalidad, generación de compromisos interinstitucionales, universalidad, gratuidad, objetividad, expedición, no discriminatorio y desformalización.

Capacitación evaluable

Si bien los Fiscales han recibido numerosa capacitación en técnicas de litigación, es preciso perfeccionar y controlar las prácticas en audiencias en forma periódica. En las audiencias observadas durante nuestra visita por las distintas Unidades Regionales, en las registradas en video a las que tuvimos acceso, como así también de las acusaciones que observamos “in situ” hemos podido comprobar cierta dificultad al momento de describir cuál es el hecho imputado.

La garantía del hecho, esto es, la responsabilidad penal por un hecho es precisamente el núcleo central donde se apoyan las restantes garantías. En palabras de Binder, es sobre el hecho, donde se apoyan los requisitos de verificabilidad, las condiciones de verificación y las reglas de comprobación que sustentan el cuadro teórico de legitimidad de la respuesta penal. Es por ello que la determinación del hecho punible es vital para el desarrollo de las garantías en el litigio. También hemos podido observar ciertas dificultades en el manejo de las audiencias en etapa intermedia por lo que es aconsejable profundizar también en este tipo de audiencias. Por último, de las entrevistas tanto de Jueces como de Fiscales nos han referido ciertas dificultades en el manejo de la teoría del delito y en la utilización práctica de la teoría del caso.

Las capacitaciones en procesos de reforma no siempre han estado acompañadas de formato de consolidación de buenas prácticas, como forma de evaluar los contenidos brindados y su aplicación posterior. En tal sentido, creemos que es vital en estos procesos de reforma, un posterior acompañamiento de los fiscales en su labor diaria en audiencias, para poder monitorear los avances que la capacitación le ha dejado en su labor profesional.

V. Los lineamientos de Gamboa - 2014

Durante los días 17, 18 y 19 de diciembre de 2014, se realizó en el Hotel Gamboa Rainforest Resort un Taller de “Fortalecimiento del Modelo de Gestión” con el propósito de revisar los ajustes que corresponde realizar al modelo, según la evaluación desarrollada en los meses de julio – agosto de 2014 y validada en Septiembre del mismo año, sumada a la experiencia de los fiscales tanto en la aplicación del Sistema Penal Acusatorio como en las visitas de estudio realizadas.

De las discusiones, surgieron los siguientes lineamientos:

A. Coordinación y supervisión de los servicios. El Fiscal y sus labores administrativas y de investigación:

1. Los Fiscales de Circuito Coordinadores de Servicios deben concentrarse en el rol de orientar, coordinar y supervisar el trabajo de los fiscales adjuntos a quienes se les asignan causas. Deben constituirse unidades de trabajo para que sea más sencillo controlar la carga procesal del sistema (distribución de casos), tomar decisiones, establecer directrices y realizar una coordinación/supervisión real y efectiva. Lo anterior pasa por considerar que la labor administrativa y de gestión que implica asumir la coordinación de un servicio es un trabajo en sí y con una alta responsabilidad, pues bajo este esquema, todas las causas del equipo son a la vez responsabilidad tanto del Coordinador como del Fiscal Adjunto al cual se le asignen. Además, ello no impide que el Fiscal de Circuito Coordinador de un servicio asuma algunas actuaciones según la complejidad o importancia y que también pueda asistir a audiencias cuando se requiera, a supervisar y evaluar las destrezas del equipo de trabajo en el caso de los servicios que impliquen litigación, así como para intervenir en los casos que sea necesario.
2. Toda la organización debe responder a facilitar la labor de los fiscales. Por ende, ya sea que se continúe bajo el esquema de la Secretaría Administrativa o se cree un equipo de apoyo administrativo (en cada servicio, como por ejemplo ocurre en Guatemala en donde en cada unidad hay un grupo de funcionarios dedicados únicamente a la gestión administrativa y a suplir las necesidades de los fiscales en materia logística), debe tenerse claro que la actividad central del Ministerio Público es “perseguir el delito”, de allí deriva el “procurar la solución de los conflictos a través de la aplicación de los mecanismos alternativos” y “proteger a las víctimas y testigos”. Por lo tanto, para que haya una respuesta efectiva del Ministerio Público hacia la ciudadanía debe existir un apoyo muy palpable del área administrativa para el área fiscal.
3. Como se conoce, los objetivos del Ministerio Público arriba señalados requieren una dirección del fiscal y el apoyo de un equipo de trabajo que le

acompañe. Las salidas alternas, por ejemplo se pueden materializar con el apoyo de conciliadores y mediadores; las labores de protección de víctimas y testigos se pueden hacer realidad con la ayuda de las unidades destinadas para este propósito, pero en lo que el fiscal no puede ser reemplazado, es en su labor de dirección de la investigación y, como bien lo establecen los resultados de la evaluación, sobre todo en litigar en audiencias. De allí que la labor de alimentación de la plataforma mediante el escaneo e incorporación de documentos no debe estar a cargo del Fiscal, sino de un equipo de tramitación común, auxiliares del Fiscal o Secretarios que coadyuven.

4. Otro aspecto importante, recae en el tema de generación de información estadística. Esa tampoco debe ser una labor del Fiscal, por lo que sería ideal diseñar un servicio de estadística que sea auto-gestionable de manera que el estadístico obtenga la información directamente de los registros de la plataforma (que a la vez son ingresados por el equipo de apoyo del fiscal).
5. Debe estandarizarse dentro del modelo de gestión los distintos procedimientos internos conforme a los flujos. Por ejemplo, en el caso de revisión de escritos, de existir un fiscal coordinador y supervisor de servicio (de litigación temprana o de investigación) éste debe revisar los escritos de acusación y, al menos 15 días antes de su presentación al Juez de Garantías, pueden ser consultados con el Servicio de Juicio, a efectos de verificar si observan que hace falta algún elemento de convicción que pueda ubicarse en el plazo restante previo a la presentación del escrito.
6. La investigación disciplinaria (amonestación verbal y escrita) para los casos que no corresponden al Consejo Disciplinario la debe realizar un funcionario específico para ello, de tal manera que se separen las funciones de investigación penal de las funciones de investigación administrativa. Al menos debe existir por unidad regional una persona con formación idónea para realizar ese trabajo bajo la supervisión de los respectivos fiscales, puesto que la Ley 1 de 2009 Que regula hasta el momento la Carrera del Ministerio Público, dispone que debe ser el superior inmediato (del funcionario investigado) quien debe conocer de los procesos en los cuales exista posibilidad de imponer sanciones como la amonestación verbal o escrita.
7. Debe designarse un fiscal que tenga a su cargo el conocimiento de los asuntos civiles por provincia (conforme a la carga laboral existente).
8. Para un mejor manejo y control del recurso humano en cada provincia, quienes evalúan el desempeño deben hacerlo objetivamente. Solo de esta manera el personal subalterno podrá saber cuáles son sus falencias y enfocarse en mejorar, en el caso que ello sea posible. Estas evaluaciones también contribuyen a identificar las fortalezas y debilidades de cada persona,

para qué trabajo resulta bueno y para cual no, así como qué tipo de capacitación en concreto necesita y facilitaría a futuro medir el impacto de esa capacitación en el puesto de trabajo. Definitivamente que también, tales evaluaciones son esenciales cuando se va a desvincular a una persona de la función pública porque presentan la justificación de la salida. Para estos propósitos, puede ser útil diseñar nuevas evaluaciones con criterios más objetivos que faciliten tal labor y crear un comité de personal para realizar las evaluaciones.

B. Servicio de Turno:

1. Reforzamiento del servicio de turno en las áreas en las que un solo fiscal cubre las 24 horas del día. Se hace necesario también verificar la extensión de los turnos en disponibilidad y disminuir los presenciales, en todas las provincias. Ello podrá ser posible mediante coordinación con la Policía Nacional (DIJ), pasando por los ajustes legales que se requieran.
2. El servicio de familia debe cubrir en turno para trabajar mejor los casos como flagrancia y lograr un resultado más efectivo, salvo que el personal de servicio de turno común esté en la misma capacidad.
3. Debe crearse un protocolo de actuación para el servicio de turno y cada servicio adicional del Ministerio Público.
4. Se debe llevar un registro de casos en flagrancia.
5. Los receptores deben tener un mejor nivel profesional para cumplir más adecuadamente con sus labores.
6. El Fiscal Coordinador debe realizar una supervisión sobre los filtros que se realizan en el servicio de turno.
7. Deben definirse las diligencias mínimas y urgentes que debe realizar el servicio de turno.
8. El servicio de turno debe contar con un equipo de apoyo para intervención rápida que facilite la realización de las diligencias preliminares urgentes, de manera que las carpetillas lleven los elementos necesarios, cuando los casos son derivados a mediación. Se suspende la investigación por un mes, posteriormente hasta por un año, y en ocasiones se hace necesario reactivar la investigación, pasando mucho tiempo y se pierden los elementos de convicción necesarias.

9. Se requiere la creación de protocolos interinstitucionales, con la finalidad de que cada institución tenga claro cuál es su rol en una escena en la cual se presume ha ocurrido un delito a efectos de evitar tener inconvenientes en la recolección de indicios y cadena de custodia.
10. Los términos para la remisión de las carpetas a los distintos servicios luego del paso por el servicio de turno, deben estandarizarse (15 días), cumplirse y controlarse.

C. Salidas Alternas:

1. Se requiere modificación de la ley para permitir la conciliación y con mayor claridad el criterio de oportunidad antes de la imputación.
2. Incrementar el catálogo de delitos desistibles mediante la modificación legal.
3. Designación de recurso humano dedicado exclusivamente para la atención de las salidas alternas al conflicto penal en aquellas provincias donde se carece de esta figura.
4. Lograr el compromiso e intervención oportuna de la defensa pública para coadyuvar con el Ministerio Público en la aplicación de las salidas alternas al conflicto penal.
5. En cuanto a los acuerdos de pena, se deben generar criterios institucionales sobre la dosificación de pena de acuerdo a la fase en que se encuentra el caso.
6. Unificar el criterio respecto de la necesidad de acusación o no, cuando se va a aplicar un acuerdo de pena.
7. De existir desacuerdo por parte del querellante sobre el acuerdo alcanzado, que se le inste a que acuda a la jurisdicción civil para el resarcimiento de los daños y se dé cumplimiento a lo señalado en el artículo 220 del Código Procesal Penal.

D. Litigación Temprana:

1. Propiciar mayor solución de los casos en ese servicio, a través de los procesos directos inmediatos, simplificado inmediato y la potenciación de los métodos alternos.

2. Fortalecer cualitativamente y cuantitativamente el personal que labora en el servicio de litigación. Designar fiscales empoderados y que tomen decisiones para que en esa etapa se resuelvan los casos, y no tengan que llegar al servicio de investigación.
3. Se debe señalar un término para que las carpetillas salgan al servicio de investigación en caso que sea necesario. (Hasta un mes).

E. Juicio:

1. Distribución equitativa de los juicios de acuerdo a la complejidad, entre los fiscales. Que se establezca el servicio de juicio, con su respectivo equipo.
2. Establecer un término antes del cierre de la investigación (15 días), para que el fiscal que va a ir al juicio pueda revisar y analizar la carpetilla y hasta el escrito de acusación.
3. Debe crearse un equipo de trabajo que apoye al fiscal en la preparación de juicio.
4. Se debe contar con recurso humano especializado en tema de impugnación o recursos. Los Fiscales de Juicio deben tener capacitación en materia de recursos.
5. Debe designarse un Fiscal exclusivo para la fase de cumplimiento, para facilitar la unificación de criterios en casos similares.

F. Desarchivo y seguimiento de archivos provisionales:

1. Un Fiscal con experiencia y conocimiento adecuado de la Ley, debe estar a cargo de estas tareas, sujetas a la revisión del Fiscal Coordinador del Servicio de Decisión Temprana.
2. Es recomendable crear un equipo de análisis criminal para que los casos archivados puedan ser trabajados analizando tendencias o patrones de conducta, enlaces y vínculos que puedan existir entre uno y otro (ya sea relacionados a armas, lugares o personas), de forma tal que eventualmente se pueda obtener información dirigida a su reapertura.
3. Debe elaborarse directrices institucionales donde se establezcan los criterios que permitan motivar el desarchivo de una investigación y la forma de proceder.

G. Especialidades

Dado que las especialidades ya existen a nivel nacional, resulta importante crear una unidad de enlace o de apoyo a estas fiscalías en las áreas donde no existen tales especialidades y que se establezca una red de comunicación entre las mismas para el manejo adecuado de casos.

VI. Estructura del modelo:

Como resultado de lo anterior, se plantea que el modelo de gestión debe ser ajustado, a efectos que tenga una estructura similar a la establecida en el artículo 63 del Proyecto de Ley Orgánica del Ministerio Público, de la siguiente manera:

A. Turno.

Para ocuparse de todo lo relativo a la recepción de denuncias, filtro de los casos que son faltas administrativas, no constituyen delito o su conocimiento corresponde a una autoridad distinta, así como para adelantar las diligencias mínimas urgentes que se requieren para tomar decisiones iniciales relevantes en el caso.

Este servicio debe contar con un Fiscal Coordinador, Fiscales Adjuntos, Equipo de Investigación y Receptores

B. Métodos Alternos de Resolución de Conflictos.

Este servicio dependerá de la reforma legal y la viabilidad institucional de facilitar al menos la conciliación de los casos, previo a la imputación. En Guatemala vimos un buen ejemplo de cómo un sistema de conciliación les permite sacar del flujo de causas de los servicios de investigación y litigación, una gran cantidad de procesos.

El servicio debe contar con un coordinador, conciliadores a efectos de realizar las sesiones de conciliación entre las partes y un equipo de apoyo administrativo para manejar la entrada y salida de casos, administrar las agendas, generar boletas de citación y facilitar el seguimiento de los acuerdos.

C. Decisión y Litigación Temprana.

Este servicio, debe estar dividido en dos unidades. Una de ellas sería la Unidad de delitos Flagrantes y Enjuiciamiento inmediato y la otra la Unidad de Archivo.

A este servicio debe llegar todo caso en el que haya expectativa de que la causa pueda salir mediante un procedimiento alternativo como lo son la suspensión condicional del proceso a

prueba, el criterio de oportunidad, los acuerdos de pena y colaboración eficaz, así como los procedimientos simplificados e inmediatos.

Por su parte la Unidad de Archivo tendría como propósito desestimar y archivar provisionalmente casos conforme a los parámetros del artículo 275 del Código Procesal Penal.

D. Investigación y Seguimiento de Causas.

En este servicio se concentrarían los equipos a cargo de adelantar la mayor parte de diligencias en los casos en los que se tiene expectativa de llegar a juicio.

Debe trabajar bajo la orientación de un Fiscal Coordinador y con equipos conformados por Fiscales Adjuntos e Investigadores de la Dirección de Investigación Judicial, para que pueda ser efectiva.

E. Asistencia a Juicios.

Este servicio estaría reservado para litigar los casos que lleguen a audiencia de fondo. No obstante, deben conocer primero los resultados de la investigación y es recomendable que sean quienes manejen la audiencia de fase intermedia también.

Deben contar con un equipo de apoyo o de auxiliares para la localización de testigos y peritos, ubicación de elementos de convicción y evidencias materiales que se llevarán a juicio.

F. Servicio Temporal de Liquidación o liquidación de causas, antes de la vigencia de la Ley 63 de 2008.

Su propósito es concluir la tramitación de los casos del Sistema Mixto. Una vez estas causas finalicen, los funcionarios adscritos a este servicio, se redistribuirán en la Unidad Regional, de acuerdo a la necesidad y la carga laboral.

G. Desarchivo y seguimiento de los archivos provisionales

El objeto de este servicio es sistematizarlos, revisarlos y en su caso, adoptar las medidas pertinentes que faciliten su reapertura si procede conforme a derecho.

H. Ejecución de Sentencia y cumplimiento de Pena.

Para concentrar las labores de asistencia a las audiencias de cumplimiento en un solo equipo y manejar criterios uniformes en esta materia.

I. Servicios Especializados de Fiscalías Superiores Nacionales.

J. Servicio de la jurisdicción civil.

En estos dos últimos puntos (9 y 10), es importante verificar si dentro del mismo flujo de los demás servicios, pueden llevarse adelante las investigaciones de los casos de especialidad conforme a una asignación equitativa de causas y coordinando con las fiscalías especializadas alguna particularidad.

Es importante también considerar la especialidad de Delitos contra la Vida, que va a ser un servicio separado.

K. Temas especiales

Los temas relativos a la SEPROVIT y la UPAVIT se manejarán conforme a los protocolos aprobados para esa finalidad.

VII. Taller de rediseño del Modelo de Gestión de Fiscalía - 2015:

Del 9 al 14 de marzo de 2015, se realizó en Boquete, provincia de Chiriquí, un Taller de Preparación de la Implementación del Sistema Penal Acusatorio, en cuyo marco, se dedicaron tres días al rediseño del modelo de gestión.

En este evento, se tomaron en consideración, el modelo de gestión base, la evaluación del modelo de gestión y los lineamientos de Gamboa, dando como resultado la propuesta de modificar las Unidades Regionales por Fiscalías Regionales, los Servicios por Unidades (ahora Secciones) y los Secretarios Judiciales denominarlos Asistentes Operativos.

Por otro lado, el flujograma del Modelo de Gestión⁶ quedaría de la siguiente manera:



⁶ Se muestra el flujograma conforme a las modificaciones sugeridas de acuerdo al Manual de Organización del Sector Público.

Se mantienen las Secciones especiales, se reconoce la necesidad de la existencia de la Sección Especializada en Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia y en las Fiscalías Especializadas a nivel nacional se incorpora la especializada en Delitos de Asociación Ilícita.

VIII. Revisión de experto internacional:

Para el 24 de marzo de 2015, el experto internacional en reforma procesal penal, Gonzalo Rúa, realizó un análisis sobre el Plan de Descarga para el Tercer Distrito Judicial, determinando que era adecuado; al mismo tiempo, analizó los avances del Modelo de Gestión consensuados en Boquete. Sobre el particular, recomendó trabajar en lo siguiente:

- Estructurar una Dirección de Análisis Criminal como servicio de apoyo a los fiscales para comprender los fenómenos criminales y reducir su impacto en la sociedad.
- Creación de una Oficina de Control y seguimiento de las salidas alternativas al conflicto. Servicio común de apoyo a los fiscales, donde alerta frente al incumplimiento de las pautas acordadas. Permite una mejora en la confianza con la ciudadanía.
- Mejorar y clarificar las tareas de cada coordinador de área.
- Creación de una oficina de enlace para aliviar los turnos. De esta manera las consultas serán atendidas por un grupo de funcionarios con directivas precisas que den en la junta de fiscal regional y coordinadores de áreas. La lógica sería reconocer el esfuerzo de los fiscales en el nuevo modelo y darles un premio de que todos los turnos son pasivos o a disponibilidad, pero bajo el condicionamiento que se verifique el adecuado funcionamiento.
- También es importante reconocer dos tipos de juntas. La junta de fiscales clásica donde están todos (pero formalizada y que tomen decisiones) y la junta de coordinadores para ver los avances de los objetivos institucionales y van tomando decisiones y cambiando el personal por área.
- Unir investigación y litigación en juicio. De esta forma se evita cambiar de fiscal y que sea otro el que estudie el caso. Se evita la lógica burocrática de sacarse el trabajo mandándose a otro y se permite que todos litiguen más casos.
- La unidad de juicio se puede convertir en Unidad de Casos Complejos. No queremos definir qué es un caso complejo. Dependerá de la cantidad de casos graves que haya pero son casos que queremos 100 por ciento de efectividad.
- En materia de violencia doméstica los casos deben dividirse en riesgo bajo, medio y alto.

Modelo de Gestión para los Despachos del Ministerio Público
en los Distritos Judiciales donde se implemente el Sistema
Penal Acusatorio

Dadas las anotaciones previas, resulta notorio que el modelo de gestión de fiscalía debía ser objeto de modificaciones. Una de ellas es la estructura general, pues de Unidades Regionales, las sedes del Ministerio Público en el interior de la República deben denominarse Fiscalías Regionales para darles una estructura más cónsona con el diseño organización de la estructura del Estado, sin perder de vista la organización y funciones propias de la institución.

La adopción de un nuevo modelo de gestión, debe ir de la mano de la fijación de unos objetivos que a la vez nos ayuden a fijar metas institucionales precisas. Entre ellos, podemos mencionar, a manera de ejemplo:

- Mejorar la atención a las víctimas.
- Brindar efectiva protección a los testigos.
- Incrementar el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto de los servicios que ofrece el Ministerio Público.
- Disminuir el número de casos archivados de forma definitiva mediante el uso de herramientas de análisis delictivo.
- Aumentar el número de casos en los que se aplican las salidas alternas del procedimiento penal, en beneficio de las partes.
- Responder al fenómeno del delito de violencia doméstica de forma más estratégica.
- Desarrollar mecanismos que nos permitan una persecución penal estratégica, eficiente y eficaz.

El modelo de gestión de fiscalía, en consecuencia, está estructurado de la siguiente manera:

- Organización del Ministerio Público en los Distritos Judiciales donde se implementa el Sistema Penal Acusatorio.
- Secciones y Unidades Fiscales
- Coordinación institucional: Juntas de fiscales y personeros.
- Coordinación Interinstitucional (con la Policía Nacional, incluida la Dirección de Investigación Judicial y otros organismos de apoyo a la investigación, el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, la Defensoría Pública y el Órgano Judicial.
- El equipo de apoyo de las Secciones y Unidades Fiscales

A. Organización del Ministerio Público en el Sistema Penal Acusatorio.

La estructura constituida por el Fiscal Superior, el Fiscal de Circuito – Coordinador, los Fiscales de Circuito y los Fiscales Adjuntos y Personeros persigue garantizar la coordinación en cada una de las Fiscalías Regionales y Agencias del Ministerio Público, así como preservar la unidad de criterio. Con este objetivo, entre ellos se hace necesario establecer mecanismos flexibles que faciliten el flujo de información.

1. Fiscales y Personeros:

a. Fiscal Superior:

El Fiscal Superior depende directamente del (la) Procurador (a) General de la Nación y representa al Ministerio Público en el Distrito Judicial o en la provincia donde se implementa el Sistema Penal Acusatorio. Sus funciones son las siguientes:

- Coordinación y distribución equilibrada del trabajo para todas las Secciones Fiscales en los Distritos Judiciales o provincias a su cargo; teniendo la facultad de disponer alteraciones al procedimiento de distribución regular, de considerarlo necesario.
- Supervisión del reparto equilibrado de asuntos a lo interno de las Secciones Fiscales.
- Supervisión general de la calidad de los servicios brindados a través de las Secciones de la Fiscalía y de los fiscales en la persecución de los delitos y la protección de los intereses del ciudadano.
- Supervisión de la realización de acuerdos de pena y de colaboración eficaz, bajo los parámetros de legalidad (conforme a los requerimientos del artículo 220 del CPP), proporcionalidad de la sanción y retribución justa. Además se considerarán los lineamientos que dicte el o la Procuradora General de la Nación en atención a lo dispuesto en el artículo 67 del Código Procesal Penal.
- Representación del Ministerio Público en el área donde desarrolla sus atribuciones, ante las instituciones que integran el sistema de justicia penal, otras instituciones y entidades estatales, así como ante la sociedad civil.
- Dar seguimiento a la coordinación con los tribunales de la agenda de audiencias y velar por la presencia institucional oportuna en los actos orales.
- Intervención en la dirección de investigación, asistencia a audiencias previas y/o de juicio en casos de especial trascendencia, por su impacto social, número de víctimas, número de imputados o cantidad y tipo de delitos, con especial atención de casos de homicidio doloso y femicidio. Para ello contará con el apoyo de los equipos de las distintas Secciones Fiscales y particularmente de la Sección de Homicidios.
- Velar por el cumplimiento de los lineamientos institucionales que se dicten para la persecución del delito y demás atribuciones del Ministerio Público conforme al Código Procesal Penal, a efectos de asegurar la unidad de criterio de los Agentes del Ministerio Público en los distintos Distritos Judiciales.

- Establecer mecanismos de coordinación con el Instituto de Medicina legal y Ciencias Forenses, la Policía Nacional y los Servicios Nacionales de Migración, Fronteras, Aeronaval, Aduanas, entre otras instituciones públicas y entidades del sector privado, vinculadas a la persecución penal delito, para la correcta gestión de los casos mediante el apoyo en la investigación.
- Establecer mecanismos de coordinación con la Defensa Pública para proporcionar asistencia legal a las personas que así lo requieran, conforme a los parámetros del Código Procesal Penal.
- Atender cualquier otra función que le asigne el (la) Procurador (a) General de la Nación, aquellas adicionales que se desprendan del modelo de gestión y las demás que se deriven de la Constitución y la Ley.

b. Fiscal de Circuito – Coordinador.

El Fiscal de Circuito Coordinador, es un colaborador directo del Fiscal Superior, a quien reemplazará en sus ausencias o actuará por delegación del mismo para el cumplimiento de las funciones él asignadas, en las distintas sedes provinciales del Distrito Judicial, a fin de mantener una eficaz y permanente supervisión de las Agencias del Ministerio Público de dicha circunscripción. También puede asumir algunas de estas funciones en exclusiva para contribuir con el Fiscal Superior en la coordinación del trabajo de los fiscales y personeros.

El Fiscal de Circuito Coordinador será designado atendiendo a las necesidades del servicio y considerando la carga laboral existente en cada una de las provincias.

c. Fiscales de Circuito.

Con el propósito de garantizar la unidad de actuación y mantener la dependencia jerárquica, los Fiscales de Circuito operarán como:

- (i) Jefes de Secciones Fiscales, conforme a designación del Fiscal Superior y, por ende, supervisores inmediatos de los Fiscales Adjuntos y de los demás Fiscales de Circuito que integren la unidad, en caso que estén incluidos.
- (ii) Integrantes de los equipos de trabajo de las distintas Secciones fiscales.
- (iii) Supervisores del trabajo de los Personeros.

En atención a lo anterior, los Fiscales de Circuito Jefes de Secciones Fiscales, serán los responsables directos de la supervisión de las causas que se les asignen a la Sección y las distribuirán entre los Fiscales de Circuito y Adjuntos que formen parte del equipo de trabajo, con repartos equitativos.

Los Fiscales de Circuito Jefes de Secciones Fiscales liderarán sus equipos de trabajo y tendrán que realizar las funciones que corresponden a la Sección Fiscal, cuando la complejidad de algún caso lo amerite.

Los Fiscales de Circuito igualmente deberán supervisar de forma directa la labor de los Personeros de sus áreas de responsabilidad, de acuerdo al reparto interno que realice el Fiscal Superior.

d. Fiscales Adjuntos.

Los Fiscales Adjuntos trabajarán asignados en las distintas Secciones Fiscales, conforme a sus habilidades y competencias, bajo la supervisión de un Fiscal de Circuito Jefe de Sección. En consecuencia, les corresponderá coadyuvar con los Fiscales Jefes de las secciones para la realización del trabajo asignado.

Entre sus funciones, dependiendo de la Sección Fiscal a la que estén asignados o en la que se requiera su apoyo conforme a las necesidades del servicio, estarán:

- Participación en la elaboración del Plan Metodológico de Investigación.
- Realización de actos de investigación.
- Solicitud y participación en audiencias durante la fase de investigación, intermedia, asistencia en juicio oral y cumplimiento.
- Elaboración de solicitudes de allanamiento, de resoluciones relativas a medidas de protección, admisión o negación de querellas, aprehensión y desaprehensión de personas, archivo provisional, criterios de oportunidad, escritos de acuerdo, sobreseimiento, así como los demás que se deriven de la ley.
- Elaboración y sustentación de recursos.

e. Personeros.

Cada uno de los Personeros actuarán en los casos conforme a los objetivos del Ministerio Público para la persecución de los delitos, promover la aplicación de los procedimientos alternos para la solución del conflicto penal, así como a la protección de víctimas y testigos.

Podrán estar integrados en las Secciones Fiscales para coadyuvar en la prestación de los distintos servicios que brinda la institución, dependiendo de las necesidades del servicio.

Para los efectos de la organización interna con respecto a la programación de audiencias, los Personeros informarán al Fiscal Superior las fechas de las audiencias programadas por el Órgano Judicial.

2. Funciones de Fiscales y Personeros:

Los Fiscales de Circuito y Personeros tendrán las siguientes funciones generales, en los casos que proporcional y equitativamente se les asignen:

- Dirigir la investigación.
- Procurar la resolución de conflictos mediante la aplicación de Salidas Alternas.
- Propiciar la realización de acuerdos con el imputado, de conformidad con los criterios preestablecidos por el Procurador General de la Nación, por medio del Fiscal Superior.
- Aplicar criterios de oportunidad, de acuerdo a lo que establece la Ley y las políticas institucionales de optimización de recursos y priorización de esfuerzos, hacia la investigación de aquellas conductas delictivas que afecten con mayor gravedad el interés de la colectividad, previamente establecidas por el Procurador General de la Nación, por medio del Fiscal Superior del Distrito Judicial.
- Formular en las causas asignadas el escrito de acusación, dejando un extracto del caso, para posibilitar que, en el evento de necesidad o designación especial, por parte del Fiscal Superior, otro Fiscal pueda asistir al juicio.
- Asistir a las audiencias relacionadas con dichos casos; tanto de fase de investigación, fase intermedia, fase de juicio oral, de sentencia y cumplimiento (dependiendo de la Unidad en la que laboren), o aquellas que por razón de servicio les correspondan o les asigne el (la) Fiscal Superior.
- Interponer los recursos que se ameriten contra las resoluciones judiciales dictadas en los actos de audiencias en los que participen.
- Representar al Ministerio Público, por delegación del Fiscal Superior, ante las instituciones públicas, entidades privadas, reuniones o eventos en los que se requiera presencia institucional.
- Cualquier otra que les asignen sus superiores jerárquicos, siempre que no sean contrarias a la moral, la Ley o las buenas costumbres.

3. Secciones y Unidades Fiscales del Modelo de Gestión.

El Ministerio Público brindará sus servicios a través de las siguientes secciones del Modelo de Gestión: Descarga, Atención Primaria, Decisión y Litigación Temprana, Investigación y Seguimiento de Causas, Asistencia a Juicio, Cumplimiento. Asimismo, se contará con Secciones Especializadas en materia de Homicidios, Asuntos Penales de Familia y Delitos Relacionados con Drogas. Se podrán crear otras secciones y unidades conforme a la realidad criminológica del Distrito Judicial del cual se trate.

- a. Sección de Descarga: Está encargada de atender las causas de delitos ocurridos antes de la vigencia del Código Procesal Penal en los distintos Distritos Judiciales donde se vaya implementado el Sistema Penal Acusatorio. Una vez finalizada esta labor, el personal destinado a la misma, pasará a formar parte de las distintas Secciones Fiscales, de acuerdo a las necesidades del servicio.

- b. Sección de Atención Primaria: Se encarga de la recepción de denuncias y de la ejecución de las actuaciones iniciales de investigación como consecuencia de la comisión de un delito, esto es, supervisión del procesamiento de la escena del hecho, dirección de la investigación a objeto de identificar víctimas, testigos y demás generalidades en la comisión del hecho punible; además de la protección a víctimas, testigos y demás intervinientes en el proceso. Estará compuesta de Fiscales y asistentes operativos para recepción de denuncias (receptores) e investigación inicial. Esta sección será cubierta en turnos de acuerdo a la necesidad de cada Circuito Judicial, por Fiscales, Personeros o Fiscales Adjuntos, bajo la coordinación de un Fiscal de Circuito.

El Fiscal debe evaluar el caso y determinar si procede remitirlo a Decisión y Litigación Temprana o a Investigación y seguimiento de Causas. Para ello, debe emitir un informe sobre las características y complejidad del caso.

Dependiendo de la disponibilidad presupuestaria, esta Sección podrá contar con una Unidad de Enlace para cubrir los turnos nocturnos con asistentes operativos destinados a laborar de forma exclusiva en ese horario, como enlaces entre la Policía Nacional y los Fiscales de turno.

- c. Sección de Decisión y Litigación Temprana: tiene entre sus funciones la aplicación de decisiones ágiles en aquellas investigaciones que así lo permitan, fundamentalmente atendiendo a criterios de sencillez o escasa dificultad.

Estará dividida en cuatro Unidades: (i) Decisión Temprana, para el cierre de los casos en los que procedan archivos provisionales, así como aquellos en los que corresponda la declinatoria y remisión a otro Distrito Judicial; (ii) Flagrancia, para la atención de los casos por aprehensiones policiales conforme a los supuestos establecidos en el artículo 234 del Código Procesal Penal (iii) Litigación Temprana, que se ocupará de la litigación de las causas con aprehendidos por orden del Fiscal, conforme a los supuestos del artículo 235 del Código Procesal y aquellos en los que proceda la aplicación de procedimientos alternos a la solución del conflicto penal. (iv) Análisis Delictivo, para realizar un análisis de similitudes y vínculos existentes entre casos archivados con autor no identificado, que permita proceder a su reactivación o reapertura cuando ello resulte posible.

Esta sección será cubierta en turnos de acuerdo a la necesidad de cada Circuito Judicial, por Fiscales y será coordinado por un Fiscal de Circuito.

- d. Sección de Investigación y Seguimiento de Causas: Se encargará de reunir los elementos de convicción y practicar todas aquellas diligencias que se requieran en cada uno de los procesos que tiene expectativas para ser llevados a juicio. Debe trabajar bajo la orientación de, al menos, dos Fiscales Coordinadores (Fiscales de Circuito) y con equipos conformados por Fiscales Adjuntos y Asistentes Operativos de Investigación.

- e. Sección de Asistencia Juicio: Estará dedicado a realizar los juicios orales. No obstante, deben supervisar la investigación adelantada por la Unidad de Investigación, al menos un (1) mes antes del vencimiento del plazo de investigación y realizar las labores de preparación para el juicio. De igual manera, deberá revisar el escrito de Acusación que se elabore en la Unidad de Investigación, previo a su remisión al Órgano Judicial. Esta Unidad estará integrada por Fiscales de Circuito, Adjuntos y el equipo de apoyo necesario. Actuarán sin perjuicio de que el Fiscal que conoce el caso desde la investigación, previa coordinación pueda asumir roles en juicio.
- f. Sección de Cumplimiento: Se encarga de la supervisión de las causas que se encuentren en la fase de cumplimiento, y de las actuaciones generadas producto de la ejecución de la pena. Esta sección estará a cargo de un Fiscal.

En adición a las secciones señaladas, podrán crearse, según las necesidades del Distrito y la disponibilidad presupuestaria, una Sección de Delitos Complejos para focalizar la investigación y asistencia a juicio de casos de alta connotación social o de gravedad, que requieran la creación de fuerzas de tareas especiales, con miras a alcanzar mayor efectividad en la persecución penal.

- g. Secciones Especializadas:

Sección Especializada de Homicidio: Tiene a su cargo las actuaciones investigativas y de litigación de las causas seguidas por delitos de homicidios dolosos y femicidios. Esta unidad estará a cargo de un Fiscal de Circuito, con Asistentes Operativos de investigación; bajo la coordinación directa del Fiscal Superior del Distrito Judicial en los casos de especial impacto social. No tiene personal de turno específico, tienen asistentes operativos de investigación, litigación y juicio, pero se apoya en otras secciones conforme a las necesidades de servicios.

Esta sección podrá conocer de los homicidios culposos, conforme a las necesidades del servicio y la carga laboral de cada provincia.

Sección Especializada de Familia: Se encarga de la investigación y litigación de las causas seguidas por delitos contra el Orden Jurídico Familiar y el Estado Civil. Esta sección estará a cargo de Fiscales y asistentes operativos para apoyar la investigación y actividades de litigación.

- g.2. Materia Civil:

Sección Especializada en Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia:

Se contará con una Sección Especializada en Materia Civil, Agraria y de Familia, que a su vez tendrá dos unidades: (i) Unidad de Asuntos Civiles y Agrarios y (ii) Unidad de Asuntos de Familia.

La Sección especializada contará igualmente con un Fiscal, Fiscales Adjuntos y asistentes operativos. Su organización y denominación podrá ser distinta, de acuerdo a la realidad estadística de cada área territorial.

Tendrá a su cargo llevar los procesos de naturaleza civil, agrarios y de familia en los que el Ministerio Público deba intervenir como demandante, demandado o para emitir concepto de conformidad con los deberes constitucionales y legales que le han sido asignados a la institución.

h. Asuntos disciplinarios:

Los temas disciplinarios serán atendidos por el jefe inmediato, la autoridad nominadora o sel Consejo Disciplinario, según corresponda conforme a la Ley 1 de 6 de enero de 2009, "Que instituye la Carrera del Ministerio Público."

i. Otras Fiscalías:

Si bien el Modelo de Gestión se modifica al estructurar Fiscalías Regionales dirigidas por él o los Fiscales Superiores de Distrito Judicial, no podemos dejar de considerar que existen otros despachos con presencia física en las regiones, pero que se encuentran en uno de tres supuestos: i) no necesariamente dependen del Fiscal Superior del área, como es el caso de las Fiscalías Regionales Especializadas de Delitos Relacionados con Drogas que dependen directamente de los Fiscales Especializados en Delitos Relacionados con Drogas que tienen atribuciones a nivel nacional; ii) No se rigen integralmente por las normas del Sistema Penal Acusatorio, aún cuando actúan en materia penal. Este es el caso de las Fiscalías Penales de Adolescentes; o iii) responden a régimen especial creado en función de la diversidad cultural. Esto es lo que sucede, por ejemplo, con la Fiscalía de Asuntos Indígenas de la Comarca Ngäbe Buglé.

Fiscalías Regionales Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas: Estarán encargadas de adelantar las causas penales que se susciten por los delitos de su especialidad (relacionados con drogas). Está compuesta por un Fiscal de Circuito Especializado, Fiscales Adjuntos y Asistentes Operativos para la atención primaria, decisión y litigación temprana, investigación y seguimiento de causas, asistencia a juicio (incluida la localización de testigos y peritos, ubicación de elementos de convicción y evidencias materiales que se llevarán a juicio) y cumplimiento.

Fiscalías de Adolescentes. A éstas le corresponde la investigación y litigación de las causas donde resulten vinculadas personas menores de edad, entre los 12 años y previo al

cumplimiento de los 18 años, de conformidad con el Texto Único de la Ley 40 de 1999, el Código Judicial y el Código Procesal Penal en aquello que corresponda, con complemento de la Constitución Política de la República de Panamá y los tratados internacionales sobre la materia. La misma estará a cargo de un Fiscal, Asistente de Fiscal/Fiscal Adjunto, un secretario y asistentes operativos o tramitantes.

Dependiendo de la carga laboral, ubicación territorial y disponibilidad presupuestaria, un mismo Fiscal podrá dirigir tanto la Sección Especializada de Familia como la Fiscalía de Adolescentes. Tal es el caso de Bocas del Toro.

Fiscalías de Asuntos Indígenas. Tomando en consideración la diversidad cultural reconocida por el Código Procesal Penal, se creó la Fiscalía de Asuntos Indígenas en la Comarca Ngäbe Buglé, mediante Resolución No. 52 de 30 de junio de 2015, en la cual se describe su organización y funciones.

En la medida que vaya avanzando la implementación del Sistema Penal Acusatorio, se irán evaluando las necesidades de otras comarcas y creando las estructuras respectivas para la creación de nuevas fiscalías que respondan a la cosmovisión de los pueblos indígenas.

4. Asistentes Operativos de las Fiscalías Regionales:

Una vez estructurado el trabajo de los Fiscales en atención a las distintas Secciones y Unidades que brindarán los servicios de la Fiscalía, paralelamente, el personal auxiliar tiene que trabajar especializado en estos servicios. Los asistentes operativos dependerán de los Fiscales Coordinadores de Sección y dentro del grupo, uno de ellos estará asignado al registro de causas.

Ello, sin dejar de lado, que para las labores generales de registro y reparto que realizará la Fiscalía Superior debe existir un equipo de asistentes operativos de apoyo.

La clasificación de los asistentes operativos, será la siguiente:

- a. Asistentes Operativos de Atención Primaria: se ocupan de prestar la asistencia necesaria para la recepción de las denuncias, redacción de sus informes, escaneos de documentos, la coordinación con la Policía y la entrada de asuntos en Fiscalía.
- b. Asistentes Operativos de Decisión y Litigación Temprana: prestan apoyo a los fiscales o personeros para la preparación de los actos encaminados a la resolución inmediata del asunto. Dependiendo de la sección en que realicen funciones, podrán coadyuvar a completar los casos que se atienden en flagrancia y preparar el material para las audiencias; realizar enlaces con los Centros de Mediación del Órgano Judicial, del Ministerio Público cuando aplique o privados, en caso de ser necesario; contribuirán a redactar escritos

de archivo provisional; coadyuvar en los análisis de casos que pueden dar lugar al desarchivo.

- c. Asistentes Operativos de Investigación: Contribuirán a dar el seguimiento del estado de la investigación y permiten apoyar con el escaneo de informes de diligencias y comisiones y preparar el material necesario para celebrar cada una de las audiencias que se den durante esta fase.

Para mayor detalle, las actividades se desarrollarán bajo las siguientes pautas.

- El seguimiento del estado de la investigación. Cuando el asistente operativo recibe la carpetilla que contiene las diferentes comisiones y diligencias ordenadas dentro del caso, deberá darle seguimiento del estado en que se encuentre cada una de ellas. Por ejemplo, si se solicitó una documentación y no se ha insertado a la carpetilla, verificará qué ha pasado con la misma y hará las gestiones respectivas para la consecución del documento. También podrá programar inspecciones, giras, etc., con la finalidad de adelantar la investigación. Podrá recibir entrevistas, confeccionar oficios, citaciones, etc. todo coordinado con el fiscal del caso.
- Preparar el material necesario para celebrar cada una de las audiencias. Cuando el asistente operativo haya completado las diligencias ordenadas por el fiscal del caso, deberá informárselo inmediatamente de manera que éste pueda analizar cada uno de los elementos y determine si puede petitionar algún tipo de audiencia y con qué elementos cuenta para ello.

De igual manera hay diligencias que pueden realizar los Asistentes Operativos de apoyo en la investigación, por instrucciones del fiscal tales como confeccionar resoluciones o cualesquiera otras que le encomiende el fiscal del caso.

- Asignación de carpetas. Una vez que al fiscal del caso se le asignan y entregan las carpetas, deberá leerlas, analizarlas y anotar las diligencias que se requieran. Estas diligencias las asignarán a un asistente operativo para que se inicie el apoyo en el trámite.

Deben llevar su propio archivo de oficios enviados, archivos realizados, casos declinados y acuerdos; para lo cual tendrían que pedir libros record, útiles de oficinas para poder llevar un mejor control de los actos.

- d. Asistentes Operativos de Juicio: Colaborarán con el fiscal asignado para juicio con el análisis y organización de los documentos que se presentarán como prueba, con la citación y localización de los testigos y peritos, entrevistas previas al juicio, así como su preparación.

- e. Asistentes Operativos de Cumplimiento: Coadyuvarán con el Fiscal de Cumplimiento en el seguimiento de los casos que están en esta fase, tanto respecto de las consecuencias penales como civiles de la propia sentencia.

5. Asistentes Operativos de otras Secciones y Fiscalías:

Las Secciones Especializada de Homicidios, Familia, las Fiscalías Regionales Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, la Fiscalía de Asuntos Indígenas de la Comarca Ngäbe Buglé, las Fiscalías de Adolescentes y las Personerías contarán con Asistentes Operativos, quienes contribuirán con el trámite general de las causas asignadas, mediante la colaboración en la recepción de denuncias en los casos que sea necesario, realización de los actos de investigación, apoyo en audiencias, redacción de informes, escaneo de diligencias, contribución en el plan metodológico, entre otros encomendados por los Fiscales.

De igual manera, la Sección de Asuntos Civiles, Agrarios y de Familia, existirán asistentes operativos para contribuir con el trámite de los casos, con la emisión de concepto y brindar apoyo en audiencias.

De ponerse en funcionamiento alguna Sección adicional (asuntos complejos por ejemplo) deberán crearse los asistentes operativos respectivos.

6. Reparto Fiscal y Custodia de Carpetas:

1. Reparto Fiscal:

La asignación de los casos a los Fiscales o Personeros están predeterminadas por Secciones, especialidad y por carga de trabajo o bien se podrá dejar esta determinación al Fiscal Superior, en su caso, con apoyo en el sistema informático o los asistentes operativos de registro y reparto. Igualmente, para ello La Plataforma Tecnológica para el SPA, en cada módulo, proporcionará a los Fiscales un reporte respecto al número de causas que maneja cada Fiscal.

Para que el Fiscal Superior asigne un caso manualmente deberá contemplar las causas que están pendientes de asignar, lo cual realizará mediante consulta de rango de fechas y horas, el tipo de diligencias, complejidad del caso, reporte de asignación del sistema por cada Fiscal, los números de noticia criminal asignados, los denunciados, los sindicatos, el o los asistentes operativos para el respectivo apoyo, el grupo de la Dirección de Investigación Judicial para cada caso encontrado en el rango dado, si hay capturas, el tipo de diligencia, el tipo de delito. Asimismo, el Fiscal Superior tomará en consideración los fiscales que estén de vacaciones para sustraerlos del reparto, así como la inhabilitación de los mismos en el sistema.

En caso de vacaciones, debe preverse un reemplazo o la reasignación temporal de las carpetas para que el trámite no se paralice.

2. Custodia de carpetas.

Será atendida por un asistente operativo que se encargará de recibir y custodiar las carpetas de investigación debidamente enumeradas, las cuales mantendrá en orden secuencial, llevando un control y registro de sus entradas, entrega a los fiscales y asistentes operativos de las Secciones, devolución, consultas por Defensores Públicos, abogados litigantes y salidas o cierre. Las carpetas a las cuales se les aplique el archivo provisional serán ubicadas en un área especial dejando constancia en aquellas del vencimiento del término para ser objetada por la víctima.

En caso de ser remitidas a la Unidad de Análisis Delictivo de la Sección de Decisión y Litigación Temprana, a efectos de realizar un estudio sobre el posible hallazgo de vínculos entre casos, se dejará constancia de lo anterior.

Periódicamente se realizará inventario de carpetas activas por parte de un funcionarios designado por el Fiscal Superior de Distrito para confirmar que coincide el registro documental con la existencia física de carpetas.

Cuando las carpetas activas las mantengan los fiscales en uso o sus asistentes operativos, será su responsabilidad darles el debido cuidado y mantener control de su ubicación.

7. Coordinación con las especialidades de Anticorrupción/ Propiedad Intelectual / Delincuencia Organizada / Delitos de Asociación Ilícita:

Los fiscales especializados a nivel nacional, ejercerán un rol esencialmente de coordinación para asegurar la unidad de criterio en esta materia, con los enlaces que se designen en las Fiscalías Regionales, sin que ello impida que en casos de especial relevancia puedan actuar directamente.

Las Fiscalías Regionales designarán un enlace para cada especialidad con la finalidad que se puedan atender las causas especiales que surjan. No obstante lo anterior, los fiscales especializados nacionales asumirán las investigaciones más relevantes en estas materias en la respectiva Fiscalía, y podrán contar con el apoyo de fiscales o funcionarios del Ministerio Público en las respectivas provincias.

Los Fiscales especializados a nivel nacional deben coordinar con el enlace respectivo de la Fiscalía Regional, para participar en las audiencias más relevantes (control de aprehensión, imputación, medidas cautelares, intermedia y juicio oral) que se den en sus causas en las provincias respectivas.

Para la atribución de las investigaciones a los fiscales de las especialidades correspondientes, se atenderá en un momento inicial al dictamen que efectúe el fiscal o personero de turno. Si en esa primera actuación del fiscal o personero de turno se detecta que la investigación está relacionada con uno de los delitos vinculados a estas especialidades, se adjudicará al Fiscal especial para su examen y validación de este dictamen inicial, y, en su caso, para continuar la investigación. Ello se comunicará inmediatamente a la Fiscalía Especializada a nivel nacional, que corresponda.

8. Coordinación en la Fiscalía: Juntas de Fiscales y Personeros:

Se garantiza a través de la dirección del Fiscal Superior, Fiscal Coordinador y del Fiscal de Circuito – Jefe de la Sección, tanto desde el reparto de asuntos que ellos supervisarán para que la actuación del Ministerio Público a nivel regional sea uniforme.

Esto permitirá que el criterio para atribuir investigaciones que se llevan por la Unidad de Litigación temprana/Resolución alterna sea coherente; que los criterios que rigen los acuerdos de pena, de conciliación, formalización de la acusación y archivo sean homogéneos.

La celebración periódica (cada dos semanas inicialmente y posteriormente conforme a las necesidades) de Juntas de Fiscales y Personeros que reúnen a todos los Agentes del Ministerio Público bajo la dirección y coordinación del Fiscal Superior permite la unificación de criterios de investigación y de calificación jurídica de los hechos, discusión acerca del funcionamiento de los servicios de la Fiscalía, las especialidades, ajustes en su organización y exposición de casos.

Las Juntas extraordinarias, esto es, las que se realizan conforme a las necesidades, tendrán como propósito conocer de situaciones urgentes para lograr tomar decisiones que permitan avanzar en la gestión.

De esta forma, las Juntas de Fiscales y Personeros se convierten en un verdadero foro dinámico de consulta, exposición y debate que enriquece las investigaciones de los fiscales, les permite compartir información sobre los casos en curso y los problemas jurídicos que se plantean por ejemplo en la presentación de prueba en el acto de juicio oral y, en última instancia, fomenta el trabajo en equipo.

Adicional a lo anterior, se crean las Juntas de Coordinación, las cuales deben ser realizadas mensualmente entre los Fiscales Superiores, Fiscal Coordinador, en caso de existir y los Fiscales Jefes de Sección.

9. Unidades de Apoyo a la labores Fiscales:

En las Fiscalías Regionales existirán unidades de apoyo que tienen como propósito ser un complemento a la actividad de investigación que desarrollan los Fiscales y Personeros.

Las mismas deben brindar un apoyo en materia de gestión, mediante la atención y protección de víctimas y testigos, así como el seguimiento de tales medidas, la promoción en el uso de los métodos alternos a la solución del conflicto penal y en el seguimiento efectivo de las medidas de cautelares.

Se trata, en consecuencia, de las siguientes unidades:

- a. Unidad de Atención y Protección a Víctimas y Testigos (UPAVIT). Es una dependencia de la Secretaría de Protección a Víctimas, Testigos, Peritos y demás intervinientes en el proceso penal (SEPROVIT), la cual tiene como objetivos brindar asistencia y protección a Víctimas, Testigos, Peritos y demás intervinientes en el proceso penal; además, apoyar en las actuaciones del Fiscal. Además, recomienda al fiscal por medio de un informe, la adopción, modificación o supresión de las medidas de protección otorgadas o por otorgar.

Gestiona y vela por el control de la reserva de la identidad de la víctima, testigo, perito y demás intervinientes en el proceso pena

- b. Unidad de Métodos alternos. Es una dependencia de la Secretaría Nacional de Procedimientos Alternos de Solución de Conflictos y por ende, debe ser supervisada desde el punto de vista técnico por esta. Es la encargada de optimizar la aplicación de la conciliación y mediación como alternativa para resolver las causas penales, facilitar la comunicación entre las partes para la solución de sus conflictos y lograr que los involucrados asuman el cumplimiento de los acuerdos pactados.
- c. Unidad de Seguimiento de medidas cautelares. Esta unidad se encarga de darle seguimiento al cumplimiento de las medidas cautelares aplicadas dentro de las distintas causas, por el juez de garantías. En caso de incumplirse las medidas deberá informar inmediatamente al fiscal del caso para que éste solicite la revocatoria de la medida.

Las Unidades de apoyo se regirán por las resoluciones y protocolos aprobados por la institución en la materia para cada una de las Secretarías a las que responden, pero deberán coordinar y atender las directrices del Fiscal Superior del área para efectos de gestión territorial.

10. Grupo Regional de Apoyo Logístico:

Las distintas Fiscalías, Secciones, Unidades y Secretarías del Ministerio Público a nivel regional tendrán la asistencia del Grupo Regional de Apoyo Logístico, el cual estará conformado por la Coordinación Administrativa, las Unidades de Recursos Humanos, Informática, Estadística, Unidad de Custodia de Evidencias, Unidad de Atención Ciudadana y Unidad de Protección.

Este grupo de unidades administrativas en cada una de sus especialidades o disciplinas, darán su apoyo a las Fiscalías y Personerías.

Por otra parte, cada uno de los componentes de este grupo de unidades administrativas tendrá un encargado regional y responderán directamente a sus Secretarías, Direcciones o Departamentos a Nivel Nacional. Es importante señalar que las mismas deberán actuar a su vez en armoniosa coordinación entre ellas y con el Fiscal Superior del Distrito Judicial, dada la inminente necesidad de fortalecer la labor del área de investigación y ejercicio de la acción penal en el contexto del Sistema Penal Acusatorio.

A continuación se describen las funciones básicas de las unidades administrativas que componen el Grupo Regional de Apoyo Logístico.

a. Coordinación Administrativa.

Tendrá como responsabilidades:

- Garantizar que los servicios administrativos de suministro de materiales, equipos y otros servicios se brinden de manera oportuna y correcta, según los procedimientos establecidos.
- Coordinar y supervisará las tareas de limpieza, mantenimiento y reparación en general (mobiliario, equipo de oficina, vehículos, infraestructura, áreas verdes).
- Administrará, coordinará, y controlará el suministro de combustible, y cambio de piezas y reparaciones automotrices, así como la asignación de vehículos para misiones judiciales y administrativas.
- Controlar y velar por el buen uso de los materiales, mobiliarios y equipos asignados a los diferentes despachos y oficinas.
- Tramitar las citaciones requeridas, así como ejercer la mensajería de los despachos judiciales como administrativos.

b. Unidad de Recursos Humanos.

- Esta unidad tendrá a su cargo la administración del recurso humano, así como también la planificación, organización, dirección y control de aquellas actividades relacionadas con políticas y procedimientos sobre reclutamiento, selección, educación, seguridad ocupacional, administración de sueldos, salarios y prestaciones, disciplina ocupacional y promoción de personal, a fin

de crear eficiencia, eficacia y oportunidades equitativas de desarrollo integral para el recurso humano que labora en el Ministerio Público a nivel regional.

c. Unidad de Informática.

- Esta unidad es la encargada de dar soporte técnico al equipo informático asignado a las demás unidades del grupo de apoyo y despachos y oficinas judiciales. Garantiza que los fiscales y personal de apoyo, estén debidamente parametrizados en los despachos, servicios y turnos correspondientes, dentro de la Plataforma Tecnológica para el Sistema Penal Acusatorio. Debe además, absolver consultas y resolver inconvenientes que presente el uso de la plataforma tecnológica, así como realizar un informe de todos los inconvenientes que presenta el uso de la plataforma tecnológica así como el estado del equipo informático de los despachos y oficinas regionales.

d. Unidad de Estadística.

- Se encarga de la recolección, captación y análisis de datos de la gestión realizada por los operadores del Sistema Penal Acusatorio. Deberá realizar informes diarios, semanales, quincenales o mensuales de acuerdo a la necesidad de la información requerida cumpliendo con los procedimientos y principios estadísticos de manera que la obtención de la información sea confiable y de calidad para la toma de decisiones; que contribuya a mejorar el servicio que la Administración de Justicia brinda a la sociedad y la imagen que ésta tiene del Sistema Penal Acusatorio.

e. Unidad de Custodia de Evidencias.

- Esta unidad se encarga principalmente, del almacenamiento y custodia de indicios, evidencias y elementos de pruebas con el fin de garantizar la autenticidad y mantener la inalterabilidad de estos.

Recibe los indicios, evidencias y/o elementos de pruebas que guarden relación a la comisión de un hecho delictivo, los cuales serán registrados en un libro y/o en una base de datos automatizada para facilitar la localización y el procesamiento estadístico. Asimismo, serán registradas las salidas provisionales y definitivas de todos los indicios, evidencias y elementos de pruebas, los cuales deben ser inventariados mensualmente.

Una vez recibido y registrado el indicio, evidencia y/o elemento de prueba, la unidad deberá clasificarlos, guardarlos y preservarlos en el área que les corresponda, dependiente de la materia, para lo cual contará con depósitos destinados a ese fin.

f. Unidad de Atención Ciudadana.

- La Unidad de atención ciudadana tiene como propósito acercar, mejorar y atender al público en general, en relación al derecho a la información general y particular sobre el sistema judicial.

La Unidad mantendrá un control y seguimiento de todas las solicitudes, dando respuestas oportunas y generando estadísticas del desempeño de la unidad.

d) Unidad de Protección.

- Tiene entre sus atribuciones ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en las diferentes unidades; efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de una unidad determinada y evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.

11. Coordinación con la Policía Nacional, incluida la Dirección de Investigación Judicial y otros organismos de apoyo en la investigación, el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, la Defensoría Pública y el Órgano Judicial:

Una de las claves para el éxito del sistema acusatorio en la investigación reside en la coordinación entre el Ministerio Público y la Policía, asumiendo el fiscal su rol de director de la investigación sin perjuicio de que la Policía desarrolle su trabajo y tenga capacidad de iniciativa.

La coordinación entre el Ministerio Público, la Policía Nacional y el IMELCF, debe implementarse en varios momentos importantes:

- Consultas de la Policía Nacional en caso de tener dudas sobre la forma de proceder ante un suceso (si es delictivo o no) o ante la posible realización de diligencias de requisita de personas, registro de vehículos, aprehensiones en flagrancia o por orden del Fiscal, así como de coordinaciones de diligencias de allanamientos y cualquier operativo.
- Coordinación en materia de protección y procesamiento del lugar de los hechos, en los casos que se requiera orientación del Fiscal.
- Coordinación para la investigación, cuando el fiscal da las directrices de investigación y se reúne con los investigadores a efectos de establecer el plan metodológico, además de solicitar diligencias al IMELCF.

- Determinación clara de los servicios periciales y de criminalística a solicitar, conforme a la disponibilidad del IMELCF.
- Coordinación para las audiencias de juicios, es esencial en esta coordinación ya que el fiscal evacuará las pruebas en presencia del juez de garantía o de juicio, y requiere de todo el apoyo de los agentes de investigación para que ubiquen los traslados de los testigos; y la presentación efectiva de los peritos de criminalísticas y de médicos forenses del IMELCF.

Es importante garantizar la disponibilidad en ambas instituciones de personal de turno para las actuaciones inmediatas.

Asimismo, corresponderá enlazar con la Defensoría Pública para realizar las comunicaciones pertinentes cuando exista aprehendido, a efectos de garantizar el derecho de defensa.

Una vez concluye la labor inicial de aseguramiento de sitio del suceso o lugar del hecho y registrado el procedimiento en Fiscalía, corresponde al fiscal que conoce de esa particular investigación continuar en permanente contacto con los agentes adscritos a ese asunto para realizar las actuaciones que estime oportunas y, en su caso, argumentar en las audiencias correspondientes sobre los diversos actos de investigación a realizar, así como respecto de las medidas que haya que solicitar.

Con este objetivo, los fiscales formarán un equipo de trabajo con los investigadores correspondientes al caso concreto, que tendrá como una de sus tareas iniciales, y fundamentales la identificación de una propuesta o programa metodológico de investigación. Este programa debe ser flexible, revisado regularmente en función de la evolución de la propia investigación. Será dirigido por los fiscales, pero debe consensuarse con los miembros de la Dirección de Investigación Judicial adscritos a la investigación.

Con el Órgano Judicial por su parte, se mantendrán los canales de comunicación para la coordinación de audiencias y para reuniones relativas a los ajustes de gestión que corresponde realizar conforme avanza la implementación del sistema.

En adición a lo anterior, resulta indispensable mantener los canales de comunicación abiertos con el Servicio Nacional Aeronaval (SENAN), el Servicio Nacional de Fronteras (SENAFRONT), la Autoridad Nacional de Aduanas (ANA), la Autoridad Nacional de Migración, así como con la Dirección de Sistema Penitenciario por la intervención que, según su competencia puedan tener durante el inicio de las investigaciones o producto de las decisiones jurisdiccionales, respectivamente.



MINISTERIO PÚBLICO
Procuraduría General de la Nación



RESOLUCIÓN N° 78
(De 29 de septiembre de 2015)

Que especializa a las Fiscalías Duodécima y Decimosexta de Circuito de Panamá en Delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual.

LA PROCURADORA GENERAL DE LA NACIÓN,
en uso de sus facultades constitucionales y legales,

CONSIDERANDO:

Que el numeral 4 del artículo 220 de la Constitución Política de la República de Panamá establece que una de las atribuciones del Ministerio Público es perseguir los delitos y contravenciones de disposiciones constitucionales y legales;

Que el numeral 5 del artículo 347 del Código Judicial desarrolla el texto constitucional al señalar que el Ministerio Público debe perseguir e investigar los delitos ejerciendo las acciones derivadas de ellos ante los juzgados y tribunales que actúe;

Que de la evaluación de los procesos seguidos por los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual, que son cursados en las Fiscalías Primera y Sexta de Circuito de Panamá, se observó un volumen elevado de causas criminales que sobrepasa en demasía a otras modalidades delictivas instruidas de forma especializada y prioritaria en los distintos despachos del Ministerio Público;

Que para garantizar la equidad en la distribución de los expedientes, los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual, deberán ser atendidos por las Fiscalías Duodécima y Decimosexta de Circuito de Panamá, toda vez que son despachos de instrucción que no mantienen una especialidad de modalidad delictiva asignada para su trámite e investigación;

Que en razón del volumen laboral serán cuatro (4) las Fiscalías Especializadas que conocerán los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual, siendo en su orden las Fiscalías Primera, Sexta, Decimosegunda y Decimosexta de Circuito de Panamá, quienes encargarán de dicha labor;

Que el artículo 329 del Código Judicial faculta al (la) Procurador (a) General de la Nación para crear nuevas agencias de instrucción, así como introducir cambios en el número, nomenclatura, organización administrativa y ubicación de las agencias del Ministerio Público, según las necesidades del servicio; en consecuencia,

RESUELVE:

PRIMERO: Que las Fiscalías Duodécima y Decimosexta de Circuito de Panamá, se incorporan a la especialidad y conocerán por reparto, procesos seguidos por delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual.

Resolución N° 78
de 29 de septiembre de 2015



SEGUNDO: Denominar a las Fiscalías Duodécima y Decimosexta de Panamá, como Fiscalías Especializadas en Delitos Libertad e Integridad Sexual.

TERCERO: La presente Resolución empezará a regir a partir de su promulgación.

FUNDAMENTO LEGAL: Numeral 4 del artículo 220 de la Constitución Política; artículos 329, 347, numeral 5, del Código Judicial.

Dada en la ciudad de Panamá a los veintinueve (29) días del mes de septiembre de dos mil quince (2015).

CÚMPLASE y COMUNÍQUESE.

La Procuradora General de la Nación,

Kenia I. Porcell D.

El Secretario General,

Rolando Rodríguez Cedeño

PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

CERTIFICO QUE LO ANTERIOR ES FIEL COPIA
DE SU ORIGINAL

Panama, 20 de Octubre de 2015

Secretario General



MINISTERIO PÚBLICO
Procuraduría General de la Nación



RESOLUCIÓN N° 79
(De 29 de septiembre de 2015)

Que deja sin efecto la Resolución N° 43 de 26 de agosto de 2014, por la cual se asigna la especialidad en los Delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual a la Fiscalía Tercera de Circuito de Colón.

LA PROCURADORA GENERAL DE LA NACIÓN,
en uso de sus facultades constitucionales y legales,

CONSIDERANDO:

Que el numeral 4 del artículo 220 de la Constitución Política de la República de Panamá establece que una de las atribuciones del Ministerio Público es perseguir los delitos y contravenciones de disposiciones constitucionales y legales;

Que el numeral 5 del artículo 347 del Código Judicial desarrolla el texto constitucional al señalar que el Ministerio Público debe perseguir e investigar los delitos ejerciendo las acciones derivadas de ellos ante los juzgados y tribunales que actúe;

Que a través de la Resolución N° 43 de 26 de agosto de 2014, se denominó a la Fiscalía Tercera de Circuito de Colón, como Fiscalía Especializada en Delitos Contra el Pudor, la Integridad, la Libertad Sexual y Tráfico de Personas;

Que de la evaluación de los procesos seguidos por los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual, que son cursados en la Fiscalía Tercera de Circuito de Colón, se observó que a ese despacho de instrucción le corresponde realizar todas las diligencias preliminares de la especialidad delictiva asignada, lo que conlleva un aumento en el desarrollo de las labores investigativas asignadas a los demás hechos punibles sometidos a su conocimiento, mermando su productividad y elevando la cantidad de causas penales bajo instrucción;

Que para garantizar la equidad en la distribución de los expedientes, los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual, deberán ser atendidos por las cuatro (4) Fiscalías de Circuito de Colón, con la finalidad de equiparar las cargas laborales entre todos los despachos de la misma jerarquía, por lo que se elimina la especialidad en la investigación criminal para los delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual y Tráfico de Personas para la Provincia de Colón;

Que el artículo 329 del Código Judicial faculta al (la) Procurador (a) General de la Nación para crear nuevas agencias de instrucción, así como introducir cambios en el número, nomenclatura, organización administrativa y ubicación de las agencias del Ministerio Público, según las necesidades del servicio; en consecuencia,

RESUELVE:

PRIMERO: Dejar sin efecto la Resolución N° 43 de 26 de agosto de 2014, que especializa a la Fiscalía Tercera de Circuito de de Colón, en Delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual y Tráfico de Personas.

Resolución N°79 de 29 de septiembre de 2015
Procuraduría General de la Nación



SEGUNDO: Asignar a las Fiscalías Primera, Segunda, Tercera y Cuarta del Circuito de Colón, el conocimiento de los procesos seguidos por delitos Contra la Libertad e Integridad Sexual y Tráfico de Personas.

TERCERO: La presente Resolución empezará a regir a partir de su promulgación.

FUNDAMENTO LEGAL: Numeral 4 del artículo 220 de la Constitución Política; artículos 329, numeral 5 del artículo 347 del Código Judicial.

Dada en la ciudad de Panamá a los veintinueve (29) días del mes de septiembre de dos mil quince (2015).

CÚMPLASE y COMUNÍQUESE.

La Procuradora General de la Nación,

Kenia I. Porcell D.

El Secretario General,

Rolando Rodríguez Cedeno

PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

CERTIFICO QUE LO ANTERIOR ES FIEL COPIA
DE SU ORIGINAL

Panamá, 12 de Octubre de 2015

Secretario General

REPÚBLICA DE PANAMÁ



MINISTERIO PÚBLICO
Procuraduría General de la Nación



RESOLUCIÓN N° 82
(De 2 de octubre de 2015)

"Por la cual se establecen medidas para la agilización y descarga de las causas de conocimiento de las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas ante la implementación de la Ley N° 63 de 28 de agosto de 2008, que adopta el Código Procesal Penal"

LA PROCURADORA GENERAL DE LA NACIÓN,
en uso de sus facultades constitucionales y legales,

Que mediante el artículo 32 de la Ley N° 13 de 27 de julio de 1994, se crearon dos (2) Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en la ciudad de Panamá, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional.

Que el artículo 33 de la Ley N° 13 de 27 de julio de 1994, estipula que entre sus atribuciones los Fiscales Especiales en Delitos Relacionados con Drogas podrán iniciar de oficio o por denuncia las investigaciones relativas a los delitos relacionados con drogas, vigilar el funcionamiento de las agencias regionales de las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas que se hayan adscrito y delegar en las agencias regionales de drogas la práctica de todas o algunas de las atribuciones adscritas.

Que el artículo 27 de la Ley N° 1 de 3 de enero de 1995 consigna que los Fiscales Especializados en Delitos Relacionados con Drogas deben instruir los sumarios y en general, ejercer la acción penal respecto de los delitos de su competencia.

Que mediante la Ley N° 63 de 28 de agosto de 2008, se adoptó en la República de Panamá el Código Procesal Penal.

Que según lo dispone el artículo 556 del Código Procesal Penal, modificado por el artículo 2.4 de la Ley N° 8 de 6 de marzo de 2013, al Primer Distrito Judicial le corresponderá la aplicación de este sistema de procesamiento de causas a partir del 2 de septiembre de 2016.

Que conforme a lo establecido en los artículos 553 y 554 del catálogo de normas adjetivas en referencia, las disposiciones de dicho Código serán aplicadas a las causas nuevas, en tanto que los procesos penales iniciados con anterioridad a su entrada en vigencia, continuarán su trámite con arreglo a los preceptos vigentes al momento de la investigación.

Que los cambios procesales descritos, conminan a adoptar medidas efectivas que permitan la distribución y el manejo adecuado de la carga laboral que existe en las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en la

Resolución N° 82 de 2 de octubre de 2015

Página N° 2



ciudad de Panamá, para garantizar la implementación del Código Procesal Penal según las reglas que contiene este texto legal.

Que por el volumen de causas en delitos relacionados con drogas y delitos conexos que mantienen las Fiscalías Superiores Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas requiere de la adopción de medidas estratégicas para la persecución del delito, bajo la égida del reconocimiento y tutela de derechos fundamentales de todos los intervinientes del proceso penal.

Que por ello se estima apropiado la creación de una (1) Fiscalía de Descarga integrada por cuatro (4) Fiscales, para que de forma organizada, con los agentes y funcionarios de instrucción de servicio en las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en la ciudad de Panamá, se ocupen de agilizar el trámite de los procesos pendientes para la emisión de la Vista Fiscal respectiva, y con posterioridad al desahogo de esos casos, puedan quedar a cargo de la investigación y ejercicio de la acción penal ante los tribunales competentes en los casos que así proceda. De igual manera, asistirá a las audiencias que se requieren evacuar, previo a la entrada en vigencia del nuevo Código Procesal Penal.

Que los Convenios Internacionales suscritos por la República de Panamá, en materia de combate y represión de los delitos relacionados con drogas, establecen la obligación de mantener acciones coordinadas en el marco de la cooperación internacional para suprimir las actividades delictivas relativas al tráfico ilícito de drogas.

Que en virtud de lo anterior, por razones prácticas y de conveniencia, es necesario que los Fiscales Primero y Segundo Especializados en Delitos Relacionados con Drogas mantenga el conocimiento de aquellos casos de alto perfil, relevancia y complejidad.

Que las causas derivadas a las Fiscalías de Descarga de las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas desarrollarán un reparto equitativo de las causas iniciadas por las Fiscalías Primera y Segunda Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas de las cuales se le dará aviso a las partes.

Que es función de la Procuradora General de la Nación velar por el efectivo funcionamiento de las agencias de instrucción, con base a los principios de economía procesal, celeridad y unidad que rigen en el Ministerio Público.

Que el artículo 329 del Código Judicial faculta a la Procuradora General de la Nación a crear nuevas agencias, sustituir las existentes y a introducir cambios en su nomenclatura y organización; en consecuencia,

RESUELVE:

PRIMERO: Crear una (1) Fiscalía de Circuito de Descarga, adscrita a las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en la ciudad de Panamá, con el propósito que, mientras las necesidades del servicio así lo exijan, investiguen y ejerzan la acción penal ante los tribunales, a partir del 15 de octubre de 2015.

SEGUNDO: La Fiscalía estará integrada por cuatro (4) Fiscales de Descarga Especializado(a) en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en el distrito de

Resolución N° 82 de 2 de octubre de 2015

Página N° 3



Panamá, quienes serán designados de acuerdo a lo establecido en la ley para el nombramiento de los fiscales. En el ejercicio de sus labores, el agente de instrucción en cuestión, será asistido por el personal auxiliar necesario, organizado conforme a la disponibilidad existente en las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas.

TERCERO: En la medida que las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, concluyan la tramitación de las causas que ingresen a esos despachos hasta el 31 de diciembre de 2015, tanto los Fiscales como el personal auxiliar coadyuvarán con las labores de los Fiscales de Descarga Especializados en Delitos Relacionados con Drogas hasta el 1 de septiembre de 2016, sin perjuicio de las tareas de capacitación y organización en las que deban participar para trabajar coordinadamente con los organismos auxiliares de la investigación y los tribunales de justicia en el nuevo sistema acusatorio.

CUARTO: Los expedientes que se mantengan en trámite en las Fiscalías Especializadas en Delitos Relacionados con Drogas, al 1 de septiembre de 2016, deberán trasladarlos a la Fiscalía de Descarga Especializada en Delitos Relacionados con Drogas, con sede en la ciudad de Panamá, a cuyo cargo quedará la conclusión del sumario y el ejercicio de la acción penal ante la autoridad jurisdiccional respectiva, para lo cual adoptarán la logística necesaria, a objeto que dicha labor se efectúe con el orden requerido e información oportuna a los tribunales correspondientes.

QUINTO: Enviar copia de la presente resolución a la Dirección de Recursos Humanos, a efecto que se adopten las acciones de personal, requeridas para tal fin.

SEXTO: Esta resolución entra a regir a partir del quince (15) de octubre de dos mil quince (2015).

FUNDAMENTO DE DERECHO: Ley N° 13 de 27 de julio de 1994, Ley N° 1 de 3 de enero de 1995, Ley N° 63 de 28 de agosto de 2008 y el Artículo 329 del Código Judicial.

Dada en la ciudad de Panamá, el dos (2) de octubre de dos mil quince (2015).

CÚMPLASE Y PUBLÍQUESE.

La Procuradora General de la Nación,

Kenia I. Porcell D.

El Secretario General,

Rolando Rodríguez Cedeño

PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

CERTIFICO QUE LO ANTERIOR ES FIEL COPIA DE SU ORIGINAL

Panamá, 12 de octubre de 2015

Secretaría General

AVISOS

AVISO AL PÚBLICO. Para dar cumplimiento al Artículo 777 del Código de Comercio, se informa que el negocio denominado **ABARROTERÍA MADELINE**, amparado bajo el aviso de operaciones 2-139-824-2009-156308, propiedad de **FERMÍN HERNÁNDEZ AGUILAR**, con cédula 2-139-824, ubicado en la provincia de Coclé, distrito de Aguadulce, corregimiento El Cristo, Urbanización Loma de los González, Calle Central, ha sido traspasado al señor **FERMÍN HERNÁNDEZ CARRIÓN**, varón, panameño, mayor de edad, con cédula 2-710-2274 y seguirá funcionando en la misma dirección. L. 201-433066. Tercera publicación.

TRASPASO – AVISO. Para dar cumplimiento a lo que establece el Artículo 777 del Código de Comercio, aviso al público en general que he traspasado mi establecimiento comercial denominado: **LAVANDERÍA DON CLEAN**, ubicado en El Carmen, Calle Ramón Arias, corregimiento de Bella Vista, provincia de Panamá, debidamente inscrito bajo el aviso de operación 3-713-212-2009-166576 de mayo de 2009, por la Dirección Provincial de Panamá del Ministerio de Comercio e Industrias, a **RICARDO LUO FENG**, con C.I.P. 8-899-2020. El que traspasa: José Enrique Gutiérrez Fong. C.I.P. 3-713-212. D.V. 72. L. 201-433140. Tercera publicación.

EDICTOS



**REPÚBLICA DE PANAMÁ
MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
DIRECCIÓN NACIONAL DE REFORMA AGRARIA**

REGIÓN 4 – COCLÉ

EDICTO No 018-2010



EL SUSCRITO FUNCIONARIO SUSTANCIADOR DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE REFORMA AGRARIA DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO EN LA PROVINCIA DE COCLÉ

HACE SABER QUE:

Que **EFIGENIA EDITH REQUENEZ DE SANTAMARIA**, vecino (a) de **SAN MIGUELITO**, Corregimiento de **SAN MIGUELITO**, Distrito de **PANAMA**, portador (a) de la cédula N° **8-431-714**, ha solicitado a la Dirección Nacional de Reforma Agraria mediante solicitud No. **2-1698-08**, según plano aprobado N° **202-03-11609**, adjudicación a título oneroso de una parcela de tierra baldía nacional adjudicable con una superficie total de **0 HAS+ 3116.52** m². El terreno está ubicado en la localidad de **EL CHIRU**, Corregimiento de **EL CHIRU**, Distrito de **ANTON**, Provincia de **COCLE**, comprendidos dentro de los siguientes linderos:

NORTE: CAMINO HACIA EL CHIRU Y HACIA PUEBLO NUEVO

SUR: SERVIDUMBRE DE ACCESO HACIA EL CHIRU

ESTE: TERESA ORTIZ

OESTE: SERVIDUMBRE DE ACCESO HACIA EL CHIRU

Para los efectos legales, se fija el presente edicto en lugar visible de la Reforma Agraria de Coclé y Corregiduría de **EL CHIRU**. Copia del mismo se hará publicar en el órgano de publicidad Correspondiente, tal como lo ordena el Artículo 108 del Código Agrario.

Este edicto tendrá una vigencia de 15 días a partir de su última publicación

DADO EN LA CIUDAD DE PENONOME, HOY 22 DE ENERO DE 2010.

**SR. JOSE ERNESTO GUARDIA
FUNCIONARIO SUSTANCIADOR**



**ANGELICA NUÑEZ
SECRETARIA AD-HOC**

GACETA OFICIAL
Liquidación: **201-433238**



REPUBLICA DE PANAMÁ
 AUTORIDAD NACIONAL DE ADMINISTRACION DE TIERRAS
 DIRECCION NACIONAL DE TITULACION Y REGULARIZACION
 ANATI, CHIRIQUI

EDICTO NO. 214-2015

El Suscrito Funcionario Sustanciador de la Autoridad Nacional de Administración de Tierras, en la provincia de Chiriquí al público.

HACE CONSTAR:

Que el (los) Señor (a) **GERARDINO JARAMILLO CARRERA** Vecino (a) de **LAS DELICIAS** Corregimiento de **LAJAS ADENTRO** del Distrito de **SAN FELIX** provincia de **CHIRIQUI** Portador de la cédula de identidad personal No. **4-158-152** ha solicitado a la Autoridad Nacional de Administración de Tierras mediante solicitud N° **4-0155** según plano aprobado N° **411-03-24604**, la adjudicación a título oneroso de una parcela de Tierra Baldía Nacional Adjudicable con una superficie total de **0 HÁS. + 3676.14 m2**

El terreno esta ubicado en la localidad de **LAS DELICIAS** Corregimiento de **LAJAS ADENTRO** Distrito de **SAN FELIX** Provincia de **CHIRIQUI** comprendida dentro de los siguientes linderos:

NORTE: TERRENO NACIONAL OCUPADO POR CUADRO DEPORTIVO DE LAS DELICIAS USO Y ADMINISTRACION MUNICIPIO DE SAN FELIX

SUR: TERRENO NACIONAL OCUPADO POR MOISES JARAMILLO, CALLE A LA PLAYA A LAS LAJAS ADENTRO (15.00 m)

ESTE: TERRENO NACIONAL OCUPADO POR CUADRO DEPORTIVO DE LAS DELICIAS USO Y ADMINISTRACION MUNICIPIO DE SAN FELIX, CALLE A LA PLAYA A LAS LAJAS ADENTRO (15.00 m)

OESTE: TERRENO NACIONAL OCUPADO POR MOISES JARAMILLO

Para los efectos legales se fija el presente Edicto en lugar visible de este Despacho, en la Alcaldía del Distrito de **SAN FELIX** o en la Corregiduría de **LAJAS ADENTRO** copias del mismo se le entregará al interesado para que los haga publicar en los órganos de publicidad correspondientes, tal como lo ordena la Ley 37 de 1962. Este Edicto tendrá una vigencia de quince (15) días a partir de la última publicación.

Dado en DAVID a los 16 días del mes de OCTUBRE de 2015

Firma:

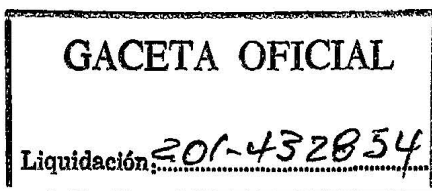
Elvia Elizondo

Nombre: **ELVIA ELIZONDO**
 Secretaria Ad - Hoc.

Firma:

Licda. Indira Herrera de Guerra

Nombre: **LICDA. INDIRA HERRERA DE GUERRA**
 Funcionario Sustanciador



EDICTO No. 92

DIRECCION DE INGENIERIA MUNICIPAL DE LA CHORRERA - SECCION DE CATASTRO

ALCALDIA MUNICIPAL DEL DISTRITO DE LA CHORRERA.

EI SUSCRITO ALCALDE DEL DISTRITO DE LA CHORRERA, HACE SABER:

QUE EL SEÑOR (A) ANAIS YOLANDA CEDENO DE REINA, mujer, panamena, mayor de edad, Casada, oficio Domestico, Portadora de la cedula de identidad personal No.7-40-685....

En su propio nombre en representación de SU PROPIA PERSONA

Ha solicitado a este Despacho que se le adjudique a titulo de plena propiedad, en concepto de venta de un lote de terreno Municipal Urbano, localizado en el lugar denominado CALLE 31 "A" norte, de la Barriada SANTA CLARA, Corregimiento BARRIO BALBOA, donde HAY CASA, y cuyo linderos y medidas son los siguiente:

NORTE:	FINCA 6028 FOLIO 104 TOMO 194 PROPIEDAD DEL MUNICIPIO DE LA CHORRERA	CON. 27.95 MTS
SUR :	FINCA 6028 FOLIO 104 TOMO 194 PROPIEDAD DEL MUNICIPIO DE LA CHORRERA	CON. 30.40 MTS
ESTE :	CALLE 31 A NORTE	CON. 20.10 MTS
OESTE:	FINCA 6028 FOLIO 104 TOMO 194 OCUPADO POR PAULINA MONTENEGRO	CON. 24.17 MTS

AREA TOTAL DE TERRENO SEISCIENTOS TREINTA METROS CUADRADOS CON SETENTA DECIMETROS CUADRADOS CON CINCUENTA CENTIMETROS CUADRADOS (630.7050 MTS.2)

con base a lo que dispone el Artículo 14 del Acuerdo Municipal No.11-A, del 6 de marzo de 1969, se fija el presente Edicto en un lugar visible al lote de terreno solicitado, por el término de DIEZ (10) días, para que dentro dicho plazo o termino pueda oponerse la (s) que se encuentran afectadas. Entrégueseles senda copia del presente Edicto al interesado, para su publicación por una sola vez En un periódico de gran circulación y en La Gaceta Oficial.

La Chorrera, (9 de julio de dos mil quince

ALCALDE : (fdo.0 SR. TOMAS VELASQUEZ CORREA

JEFA DE LA SECCION DE CATASTRO. (fdo.)SRTA. IRISCELYS DIAZ

Es fiel copia de su original La Chorrera, nueve (9) de julio de dos quince

Handwritten signature of Srta. Iriscelys Diaz and circular official stamp of the Municipality of La Chorrera, Panama Province.

GACETA OFICIAL Liquidación 201-413182

SRTA. IRISCELYS DIAZ JEFA DE LA SECCION DE CATASTRO