

Mauricio Duce - Alejandra Mera - Cristián Riego

[Cristián Riego y Mauricio Duce son profesores e investigadores del Centro de Investigaciones Jurídicas de la Escuela de Derecho de la Universidad Diego Portales. Alejandra Mera es asistente del mismo Centro. Los autores participaron en el diseño y ejecución del programa de capacitación interinstitucional en calidad de asesores de la Comisión de Coordinación Interinstitucional y el Ministerio de Justicia de Chile.]

La Capacitación Interinstitucional en la Reforma a la Justicia Criminal en Chile

I. Introducción

Si siguiendo una corriente de reformas iniciadas a mediados de los '80 en buena parte de los países de la región, en el año 1994 se dio inicio en Chile a un proceso de transformación sustancial del sistema de justicia criminal vigente. Este se caracterizaba por constituir una versión bastante ortodoxa del modelo inquisitivo exportado por los países europeos continentales durante la conquista. En su reemplazo se estableció un sistema de componentes marcadamente acusatorios en donde el juicio oral, público y contradictorio constituye la etapa central del mismo.¹ Luego de largos años invertidos en el diseño de las instituciones del nuevo sistema, en la creación de los consensos necesarios para su aprobación y en debates legislativos de los proyectos de ley respectivos², esta reforma ha iniciado su funcionamiento en dos regiones del país, la IV y el IX, el 16 de diciembre del año 2000.

En este contexto, el objeto del presente trabajo es describir el programa de capacitación interinstitucional en el que participaron jueces, fiscales y defensores públicos y que fue ejecutado como una parte del proceso de implementación de la reforma procesal penal chilena que, como ya mencionamos, inició su funcionamiento en las regiones IV y IX. Para estos efectos, hemos dividido el trabajo en cinco capítulos y un anexo. En el capítulo II, realizaremos algunas reflexiones preliminares críticas en relación a las experiencias de implementación de reformas a los sistemas de justicia criminal y también sobre la capacitación de los actores de los mismos en distintos países de la región. En el capítulo III nos referiremos brevemente a la capacitación institucional de los jueces, fiscales y defensores que participaron en el programa de capacitación interinstitucional, programa que se describirá con algún detalle en el capítulo IV. Finalmente, presentaremos algunas conclusiones preliminares acerca de

¹ Información general sobre distintos aspectos de la reforma procesal penal chilena pueden revisarse en los trabajos contenidos en el volumen La Reforma de la Justicia Penal, Cuadernos de Análisis Jurídico N° 38, Escuela de Derecho Universidad Diego Portales, Santiago 1998, 393 Págs. y en VV.AA, Nuevo Proceso Penal, Editorial Jurídica Conosur, Santiago, 2000, 588 Págs.

² Estos están constituidos por: a) Reforma Constitucional que creó al Ministerio Público, Ley N° 19.519, publicada en el Diario Oficial el 16 de septiembre del año 1997; b) la Ley Orgánica Constitucional que crea el Ministerio Público, Ley N° 19.640 publicada en el Diario Oficial el 15 de octubre de 1999; c) Reforma al Código Orgánico de Tribunales, Ley N° 19.665 publicada en el Diario oficial el 9 de marzo de 2000; d) Código Procesal Penal, Ley N° 19.696, publicado en el Diario Oficial el 12 de octubre de 2000, y; e) Ley de la Defensoría Penal Pública, aprobada en el Congreso nacional el 17 de enero de 2001.



los resultados de este programa y su impacto en el funcionamiento del Nuevo Sistema de Justicia Criminal Chileno. Agregamos a lo anterior, un anexo con copia de uno de los casos utilizados en la capacitación para graficar de mejor manera la metodología de trabajo utilizada en este programa.

Antes de iniciar el desarrollo expuesto, cabe advertir que los autores del presente trabajo participaron activamente en el diseño y ejecución de este programa de capacitación interinstitucional, lo que hace que nuestra visión de tal proceso corresponda a una visión interna del mismo y no de observadores externos desinteresados.

II. Reflexiones Preliminares

Quizá una de las lecciones más importantes proveniente del proceso de reforma de los sistemas de justicia criminal en América Latina, es que el proceso de implementación de los mismos es fundamental para el éxito de su funcionamiento. Si bien hace algo más de una década parecía imposible lograr reformas estructurales de los sistemas procesales penales de lavergadura de las que se han llevado adelante en la región, situación que impuso la necesidad de buscar consensos, elaborar estrategias e involucrar a los más diversos sectores en la tarea de reformar los Códigos, parece ser que los esfuerzos necesarios para poner en marcha los Sistemas no deben ser menores. En otras palabras, el éxito de las reformas no depende sólo de

la calidad del sistema legal de las instituciones que lo conforman, sino que también del nivel y la profundidad con que estos cambios son implementados.³ Esto se hace evidente al constatar que los problemas que se han presentado en diferentes países en los que las reformas han comenzado a operar pueden ser solucionados de una manera más eficiente en la medida en que las autoridades y técnicos se esfuercen en idear y anticipar fórmulas y mecanismos para la implementación. Muchos de los principales problemas enfrentados en los primeros años por las reformas procesales penales que se han puesto en marcha en la región no se deben a la calidad de los textos legales que las sustentan sino más bien a la falta de implementación de los mismos.

Ahora bien, aunque a primera vista parezca evidente lo que se está planteando, la experiencia indica que una de las más graves falencias de los procesos de reforma en América Latina es la falta de adecuados planes de implementación, especialmente en aquellos países en que el cambio fue realizado en los momentos iniciales del proceso regional de transformación ya que en ellos la implementación de las reformas no fue considerada un aspecto relevante. Así por ejemplo, en Colombia y Guatemala es común escuchar la expresión que la reforma fue implementada de la noche a la mañana, queriendo significar con ello que en esos países no hubo una real preparación de la puesta en marcha del sistema.⁴

³ Al respecto Fabri señala que "...la implementación de un nuevo Código de Procedimiento Criminal es, en buena medida, la creación de un nuevo significado y métodos de trabajo". Agrega que "El desafío no es siempre aprobar sofisticadas leyes, sino que tener gente mejor adiestrada que pueda implementarlas de manera eficiente". Marco Fabri, Commentary, University of Saint Louis Law Journal, n° 40, año 1996, págs. 1047 y 1048 (la traducción del inglés es nuestra).

⁴ Para el caso colombiano véase Linn Hammergren, Institutional Strengthening and Justice reform, Center for Democracy and Government USAID, 1998, pág. 51 y para el caso de Guatemala Arthur Mudge y otros, AID Evaluation, estudio no publicado preparado para USAID/Guatemala, 1997, pág. 54.

Esta situación se explica, entre varios factores, porque en la mayoría de los procesos de reforma, incluso en aquellos en que se han incorporado profesionales de disciplinas distintas a la jurídica, los abogados han tenido un rol decisivo en la conducción de los mismos y, para ellos, la implementación de los cambios legales no ha constituido un aspecto central de preocupación ni se le ha dado la relevancia que corresponde. Pero, además, incluso en aquellos países en que la implementación ha sido un tema relevante, ha existido una fuerte tendencia a disociarla del diseño del sistema legal, en el malentendido de que constituyen parcelas completamente distintas, con escasos puntos de encuentro. Así, pareciera que el diseño de las instituciones legales resulta ser una cuestión completamente diversa a la implementación de las mismas, lo cual evidentemente constituye un grave error. A todo esto se suma, además, una fuerte tendencia a descalificar los procesos de implementación, asignándoles un rol secundario y siempre por debajo del proceso de diseño legal en el cuál se invierten los mayores esfuerzos reformistas. Finalmente, es de reconocer que el esfuerzo desplegado en las etapas iniciales de diseño legal y formación de los consensos políticos para la aprobación de los proyectos ha dejado a los reformistas, normalmente compuestos por grupos pequeños de expertos, sin las energías necesarias para asumir los duros procesos de implementación y puesta en marcha de los nuevos sistemas de justicia criminal.

En contraposición a lo anterior, estimamos que diseño legal e implementación son parte de un mismo proceso, ellos constituyen distintas fases o dimensiones de un mismo trabajo y no dos pasos separados de la reforma, razón por la cual el diseño del sistema legal debe realizarse pensando en la implementación del mismo, no pudiendo esperarse reformas exitosas sin pensar antes en los medios adecuados para llevarlas adelante. Ningún diseño legal no implementable es adecuado o podrá satisfacer las expectativas sociales en torno a las cuales se estructuran las reformas a la justicia criminal en la región.

Otra hipótesis que permite explicar en algunos países la falta de preocupación por la implementación del sistema, es la constatación de una voluntad política superficial de las autoridades públicas en los procesos de reforma. En muchos casos, el

compromiso con el éxito de la reforma no supera el nivel discursivo y, en estos términos, es difícil que un tema complejo, técnico y que supone alta inversión de recursos económicos como la implementación, forme parte de sus prioridades.

Ahora bien, ¿qué significa la implementación? Cuando se habla de implementación se consideran diferentes aspectos. Así, en una visión de corte tecnocrático, se suele reducir la implementación del sistema a los elementos vinculados a la estructura física del mismo, esto es, construcción de tribunales, oficinas para fiscales y defensores, compra de computadoras y sistemas informáticos, etc. Desde un punto de vista económico, la implementación se traduce a contar con los recursos suficientes, tanto para satisfacer las necesidades físicas del nuevo sistema como la contratación de recursos humanos para el mismo. Con todo, estos constituyen sólo algunos aspectos de lo que la implementación requiere. En una visión más amplia que la anterior y, consiguientemente, más adecuada a las necesidades de los cambios que se han realizado en la región, la implementación de las reformas supone crear todas las condiciones necesarias para que el nuevo sistema pueda funcionar dentro de parámetros adecuados de eficiencia y calidad, por lo cual, sin desmerecer la importancia de crear condiciones físicas o estructurales adecuadas (¿cómo pensar en contradictoriedad sin contar con un espacio en el cual fiscales y defensores puedan exponer con comodidad sus pretensiones ante un juez?) o de contar con presupuestos suficientes (¿cómo pensar en una reforma exitosa sin jueces o fiscales suficientes para cubrir las necesidades del sistema?), existen otras cuestiones que deben ser abordadas para cumplir con tal objetivo, dentro de las cuales ocupa un rol fundamental la capacitación de todos los actores involucrados en el nuevo sistema y, más aún, de toda la comunidad jurídica. Esto se hace evidente al considerar la magnitud de los cambios que han experimentado los sistemas de justicia criminal con las reformas introducidas en la región, ya que en general han significado un cambio de paradigma cultural que hace necesario reciclar completamente, tanto conocimientos como prácticas de los distintos operadores, para poder funcionar de manera adecuada y eficaz en el nuevo sistema.

Debido a la falta de preocupación por los procesos de implementación, es posible constatar que, en términos generales, el diseño y la ejecución de los programas de capacitación para la reforma en la región no han sido los más adecuados y no han brindado los mejores resultados. Muchas veces los programas de capacitación diseñados en diversos países han enfatizado casi exclusivamente una perspectiva teórica y doctrinaria de los componentes legales o normativos de la reforma, dejando de lado la capacitación en las modalidades de trabajo concretas que deben enfrentar los distintos actores en el funcionamiento diario del nuevo sistema. Esto se ha traducido en una escasa capacitación en materia del desarrollo de las destrezas y habilidades necesarias que requiere el nuevo modelo procesal de sus intervinientes, tales como la negociación, manejo y conducción de debates, litigación en juicios y audiencias orales, conocimientos básicos acerca de técnicas y metodologías de investigación de casos y, en general, destrezas para la toma estratégica de decisiones en el nuevo sistema (evaluación y selección de casos, etc.) Pero además, en términos generales, se advierte la carencia de programas que hayan incluido el desarrollo de espacios institucionales que generen interacción entre los diferentes intervinientes en el proceso penal (fiscales, defensores, jueces, policía, etc.), impidiendo así la construcción de un lenguaje común y el desarrollo de prácticas equivalentes, que permitan al sistema funcionar coordinada y coherentemente. Además, los programas de entrenamiento han carecido de un enfoque que aborde el enorme cambio cultural que entraña la reforma, enfoque que a nuestro entender es imprescindible para lograr que los actores del sistema intervengan en él de la manera más eficiente, así como tampoco se han tenido a la vista objetivos estratégicos de mediano y largo plazo en el diseño de los programas de capacitación. Finalmente, los programas de capacitación no se han implementado con la anticipación necesaria que se requiere para que los diferentes actores del sistema tengan la posibilidad de interiorizarse en las temáticas y destrezas adquiridas, todo lo cual redundará en deficientes actuaciones una vez que los sistemas entran en funcionamiento.

III. La Capacitación Institucional en Chile

La capacitación de los jueces, fiscales y defensores para el nuevo sistema de justicia criminal en Chile ha sido abordada, en términos generales, en dos etapas:

- La que se ha llevado adelante de manera autónoma por cada una de las instituciones involucradas en el nuevo sistema de justicia criminal y;
- La capacitación interinstitucional que involucró a fiscales, jueces y defensores.

El objeto del presente capítulo es describir brevemente la primera de estas etapas, de manera de entregarle al lector una visión general completa del proceso de preparación de jueces, fiscales y defensores antes del inicio de funcionamiento de la reforma.

Una primera consideración en relación al proceso de capacitación que ha llevado adelante cada una de las diferentes instituciones que intervienen en el sistema de justicia criminal, dice relación con el hecho de que éste ha sido muy disímil en cada una de ellas. Esta situación se explica por diversas razones, entre las cuales se encuentran los diferentes momentos en los que se establecieron las distintas instituciones (Ministerio Público y Defensa Penal Pública eran inexistentes en Chile hasta antes de la reforma procesal penal), los diferentes presupuestos con que cada una de las instituciones cuenta para invertir en capacitación, los criterios con que cada una de las instituciones utiliza estos presupuestos, las divergencias en el enfoque al abordar la capacitación, etc. Con todo, la mayoría de las instituciones han elaborado algún tipo de programa de capacitación, aunque no siempre con objetivos claros y metodologías innovadoras, adecuadas a las metas que se pretenden obtener. En lo que sigue, haremos una breve referencia a los contenidos de cada uno de ellos.

1. La Capacitación Institucional del Ministerio Público:

En cuanto al Ministerio Público, la Ley Orgánica Constitucional que lo rige, en su artículo 87 dispone que el Fiscal Nacional, por propia iniciativa o a proposición de los Fiscales Regionales, aprobará los

programas destinados a la capacitación y perfeccionamiento de los fiscales y funcionarios del ministerio público, velando porque todos puedan acceder equitativamente a ellos. Asimismo, dispone la ley que el Ministerio Público ejecutará la capacitación a través de convenios con terceros, seleccionados mediante licitación, aunque también podrá autorizarse a los fiscales o funcionarios a concurrir a cursos que impartan terceros y se ajusten a los programas de capacitación.

En virtud de esta obligación, el Ministerio Público inició un programa de capacitación para sus fiscales, que comenzó con cerca de 7 meses de anterioridad a la puesta en marcha de la reforma.

Una primera observación al Programa es que éste fue ejecutado internamente por el Ministerio Público sin realizar licitación del programa o partes del programa de acuerdo a lo que señala su propia ley orgánica, según ya vimos. La excusa dada al respecto por las autoridades superiores de la institución para el no cumplimiento del mandato legal en la materia fue el hecho de contar con escasos recursos para el primer año de capacitación.⁵

La capacitación llevada adelante por el Ministerio Público consistió en un programa de larga duración pero de muy baja intensidad de trabajo. Este estuvo compuesto por un programa dividido entre diez y doce módulos de trabajo de dos a tres semanas cada uno, en los que las actividades presenciales con capacitadores no superaban un par de días y en el mejor de los casos una semana.⁶ El resto del tiempo supuestamente quedaba entregado a un trabajo no presencial de los fiscales (la bitácora), tiempo en el que en la práctica no contaron con una conducción académica directa y clara que pudiera orientar su labor. Esto se tradujo en la existencia de muchos tiempos muertos en el trabajo de los fiscales. Como ya se

indicó, este programa fue impartido por los propios funcionarios del mismo Ministerio Público y, en menor proporción, por profesores externos.

Ahora bien, en cuanto a su desarrollo y contenido, es posible observar que éste, en términos generales, no superó el modelo tradicional de capacitación, poniendo los énfasis en cuanto a sus contenidos en cuestiones teóricas y en aspectos estrictamente normativos.⁷ En relación a la metodología, no se implementó en un porcentaje significativo métodos que permitan desarrollar de mejor manera las funciones concretas que deberán cumplir los fiscales así como las destrezas necesarias para que los fiscales cumplan esas funciones de una manera más eficiente y adecuada. La única excepción al respecto está constituida por un módulo de capacitación en destrezas de juicio oral de una semana de duración que fue impartido a un primer grupo de fiscales en mayo de 2000 en Estados Unidos por OPDAT y luego al resto de los fiscales en Chile⁸, y otro vinculado al trabajo policial realizado por funcionarios del FBI en Chile.

A modo de conclusión general, nos parece que en materia de capacitación, el Ministerio Público ha carecido de programas que respondan a objetivos claros y metodologías innovadoras, adecuadas a las metas que se pretenden obtener con la nueva institución, cuestión que es bastante grave si se piensa que a través de un adecuado diseño de programas de capacitación se pueden solucionar muchos de los problemas que la institución con seguridad deberá enfrentar los próximos años. Estimamos entonces que la necesidad de identificar y profundizar acerca de los objetivos estratégicos que los fiscales deberán satisfacer en la práctica, son el primer paso para poder orientar la búsqueda de las herramientas metodológicas más adecuadas que permitan el logro de tales objetivos, constituyendo este aspecto aún, a nuestro entender, un desafío para la institución.

⁵ Se argumentó que se disponían cerca de US\$ 80.000 para la capacitación de casi 40 fiscales.

⁶ No podemos señalar con precisión el número de módulos y los temas específicos de trabajo en cada uno de ellos, ya que la información que disponemos no es exactamente coincidente al respecto. Con todo, estos habrían incluido: derecho procesal penal, derecho penal sustantivo, investigación criminal, técnicas de investigación criminal, gestión de fiscalías, ética y probidad profesional, victimología y habilidades de juicio oral.

⁷ Incluso dentro de los aspectos normativos procesales hemos recibido comentarios de varios fiscales en términos de que la capacitación en estos temas fue bastante escasa.

⁸ El hecho de que la única capacitación en destrezas de juicio oral fuera conducida por equipos compuestos exclusivamente de expertos norteamericanos también generó críticas por parte de destacados profesores nacionales debido a su insuficiencia en relación a la posibilidad de desarrollar en ellos una comprensión de las particularidades del modelo chileno de juicio oral. Véase "Un Paso Adelante, Un Paso Atrás. Cómo se Implementa La Reforma Procesal Penal en Chile", diario El Mercurio, Domingo 4 de Junio de 2000.

Ahora bien, aunque la capacitación de las policías no es objeto de análisis en este trabajo, debido a que ellas no participaron de manera activa en el programa de capacitación interinstitucional, nos parece conveniente mencionar un par de aspectos básicos:

Las policías (Policía de Investigaciones y Carabineros de Chile) son auxiliares del Ministerio Público en las tareas de investigación. La capacitación en ambas aún tiene una tarea pendiente, pero las razones que explican esta situación son diferentes a las que se señalaron en relación al Ministerio Público. Podría decirse que las policías han sido las “grandes olvidadas” en los procesos de reforma de la justicia criminal en la región. Tanto a nivel normativo, como (mucho más aún) en cuanto a la implementación, las policías han quedado en un segundo plano, a la espera de un segundo impulso reformador. Ello obedece a cuestiones prácticas, especialmente a consideraciones económicas (es necesario hacer grandes inversiones para transformar a las policías), a razones políticas (muchas veces la modificación de las policías no cuenta con los consensos políticos mínimos) y, además, responde al desconocimiento acerca de la verdadera implicancia que tiene en un proceso criminal el desempeño de la policía. América Latina, acostumbrada a la rutina del sistema inquisitorial, soporta estándares de funcionamiento de los cuerpos policiales muy mínimos. Al iniciarse las reformas, se introdujeron algunos cambios. A nuestro entender, muy por debajo de los niveles necesarios para sustentar un correcto y eficiente funcionamiento de estas instituciones en el marco de los nuevos procedimientos penales. En este sentido, la capacitación tampoco ha sido llevada adelante de manera sistemática y no se ha invertido lo suficiente en ello. De todas maneras, al interior de las policías ha surgido la inquietud por llevar adelante programas de capacitación pero, hasta el momento, por la envergadura de los mismos, no han sobrepasado niveles introductorios, siendo una exigencia urgente abordar este aspecto con mayor dedicación.

2. Capacitación Institucional de los Defensores Penales Públicos:

En relación a la Defensoría Penal Pública, ésta institución aún se encuentra en proceso de creación e implementación. Sólo a mediados del mes de enero de 2001 fue aprobado en el Congreso, el proyecto de ley que la crea y se estima que su implementación deberá estar terminada recién hacia fines del primer semestre de 2001.⁹

Frente a este cuadro y debido a que la reforma ya comenzó en dos regiones, el Ministerio de Justicia ideó una solución temporal y de emergencia, creando un sistema de Defensa Penal Pública de transición para cubrir el período intermedio entre el inicio de funcionamiento del nuevo proceso penal y el momento en que termine de implementarse el sistema definitivo de Defensa Penal Pública. Para estos efectos se contrató con cerca de dos meses de anterioridad a la entrada en vigencia del sistema a un Encargado Nacional de la Defensa, dos Directores Regionales y a 20 Defensores Locales, con el objeto de poder solventar las necesidades de defensa de los imputados.

La principal dificultad que en este contexto se debió enfrentar para la capacitación de estos defensores, fue el escaso tiempo que dispusieron los mismos para asumir sus cargos y sus autoridades para diseñar e implementar un programa que pudiera cubrir los aspectos básicos requeridos para un desempeño eficaz de sus funciones. A ello se suma un presupuesto extremadamente bajo en relación a lo que dispusieron los tribunales y el Ministerio Público para los mismos fines.

En este entorno de restricciones, se llevó adelante un plan de capacitación que tuvo por objeto introducir a los defensores en los temas fundamentales de la reforma y en entrenar las destrezas básicas para su desempeño en el proceso. Este plan contó con una primera introducción de tres días de trabajo en la que se revisaron tanto aspectos normativos del nuevo sistema, como la realización de ejercicios de simulación de audiencias de la etapa de investigación.

⁹ Para mayores datos sobre esto véase “Ley Garantiza Acceso a una Mejor Defensa en Ref. Penal”, diario El Mercurio, 18 de enero de 2001, págs. A1 y A9.

Luego, los defensores contaron también, al igual que el Ministerio Público, con un programa de capacitación en destrezas de litigación en juicios orales realizado en Estados Unidos, en la California Western School of Law, de una semana de duración y una visita de observación al trabajo de las defensorías penales públicas de San Diego y Miami de tres días más.¹⁰ A su regreso a Chile, los defensores asistieron a la capacitación interinstitucional y luego tuvieron un programa de reforzamiento en aspectos teórico-normativos acerca de la reforma, en destrezas orales y en derecho penal sustantivo de nueve días de trabajo intenso (de 4 a 8 horas diarias de trabajo).

Nos parece que en atención a las limitaciones descritas para la capacitación de los defensores, el programa llevado adelante fue positivo y permitió a los mismos, adquirir herramientas básicas de trabajo para el nuevo sistema. Habrá que ver luego, cuando se implemente el sistema definitivo de Defensa Penal Pública, cómo se desarrolla un programa de capacitación más permanente.

3. Capacitación Institucional de Jueces:

Por último, creemos que es desde el Poder Judicial de donde se han llevado adelante los mayores, más serios y sistemáticos esfuerzos por implementar programas innovadores y que respondan a las verdaderas necesidades de capacitación de los involucrados en la reforma. Este esfuerzo está centrado en el trabajo que ha llevado adelante la Academia Judicial, que desde el año 1996 se ha encargado de impartir programas de formación y perfeccionamiento para sus funcionarios.¹¹

En lo que se refiere a la capacitación para la reforma, la Academia Judicial ha previsto la realización de dos cursos mínimos para los jueces que ingresan a trabajar en el nuevo sistema. Un primer curso denominado Curso Introductorio Habilitante, destinado a personas que se desempeñan actualmente en el escalafón primario del Poder Judicial (jueces, secretarios de tribunales y relatores de Corte), el cual tiene

una duración de 40 horas en cinco días. Este curso tiene por objetivo central, entregarle a los alumnos la información básica acerca del nuevo sistema. Al finalizar el curso los alumnos deben rendir un examen objetivo, el que si es aprobado por los jueces, los habilita para postular a los cargos de jueces de garantía o jueces de juicio oral, según sea su preferencia. Tratándose de personas que no pertenecen al Poder Judicial, para ingresar al mismo, éstos deben ser admitidos al Programa de Formación de la Academia Judicial de siete meses de duración, en el cual tres semanas están destinadas a estudiar la Reforma Procesal Penal y el desarrollo de destrezas para la misma. Los alumnos de este curso de formación pueden dar el examen de habilitación para postular a los cargos de jueces de garantía o de juicios orales.

En su carácter de curso general introductorio, el curso habilitante privilegia metodologías más tradicionales. Es un curso que se licita a distintas universidades o grupos que postulan para llevarlo a cabo.

Una vez que un postulante ha sido designado para el cargo de juez de garantía o juez de juicio oral, deben asistir a un curso especializado de 80 horas impartido en dos semanas de trabajo. En dicho programa se profundizan los conocimientos básicos de la reforma y se realizan actividades metodológicas de simulación de casos en sus distintas etapas en el nuevo sistema. Estos cursos también son licitados.

La Academia Judicial también tiene prevista la realización de un taller de seguimiento y reforzamiento de los jueces dentro de los seis meses siguientes al inicio del funcionamiento del nuevo sistema.¹²

Con algunos defectos, como por ejemplo una cierta falta de homogeneidad de los distintos equipos que se adjudican los programas, nos parece que la capacitación llevada a cabo por la Academia Judicial constituye un esfuerzo serio que ha permitido a los jueces encontrarse en buenas condiciones para asumir sus funciones en el nuevo sistema.

¹⁰ Información sobre este programa y apreciaciones de los defensores de los mismos, puede verse en el reportaje “Defensores Públicos”, diario La Tercera, Santiago 3 de Diciembre de 2000, págs. 16 y 17, Cuerpo Reportajes.

¹¹ Siguió para ello el informe de la consultoría que contratara a un equipo de investigadores de la Universidad Diego Portales bajo la dirección del profesor Juan Enrique Vargas.

¹² Información adicional sobre los programas de la Academia Judicial y la Reforma Procesal Penal pueden verse en la entrevista realizada a su directora, Leonor Etcheverry, en “Con La Reforma, Necesitamos 640 Jueces”, Revista del Abogado N° 19, Julio de 2000, págs. 24 a 27.

IV. El Programa de Capacitación Interinstitucional Chileno

Con la reforma del Código Orgánico de Tribunales de marzo de 2000, se crea la Comisión de Coordinación de la Reforma Procesal Penal, presidida por el Ministro de Justicia e integrada además por el Presidente de la Corte Suprema, el Fiscal Nacional del Ministerio Público, un Ministro de la Corte Suprema, el Fiscal Regional de la IV Región de Coquimbo, el Subsecretario de Justicia y por el Presidente del Colegio de Abogados. Esta Comisión tiene por objeto realizar estudios y proposiciones técnicas que faciliten la puesta en marcha del nuevo Sistema Procesal Penal.

En el marco de estas facultades, la Comisión encargó el diseño de un Programa de Capacitación Interinstitucional, que se hiciera cargo de entregar a los principales actores del nuevo sistema las herramientas básicas para poder operar de manera coordinada y eficiente, constituyendo a la vez una instancia que fuera capaz de generar consensos mínimos entre los actores del sistema acerca del funcionamiento del mismo con anterioridad a que la nueva normativa entrara en vigencia.

A esta altura cabe hacer presente algo que implícitamente se ha señalado en las páginas precedentes. La Reforma Procesal en Chile será implementada de manera gradual. De acuerdo a diversas consideraciones de orden económico y técnico, se diseñó un sistema de implementación que contempla el inicio de la reforma en dos regiones (IV y IX) el 16 de diciembre del año 2000. Diez meses después, es decir, el 16 de octubre de 2001 en tres regiones más (II, III y VII), al año siguiente, el 16 de octubre de 2002, en la región Metropolitana y, finalmente, el 16 de octubre del 2003 en las demás regiones del país. La capacitación interinstitucional de la que hablamos fue diseñada para ser llevada a cabo en las dos primeras regiones en que la reforma se implementaría,

involucrando a todos los jueces (orales y de garantías), fiscales y defensores que asumirían sus funciones el día 16 de diciembre de 2000.

El trabajo para el desarrollo de este programa se inició en el mes de julio del año 2000 cuando, por medio de la Secretaría Ejecutiva de la Comisión de Coordinación radicada en la Unidad Coordinadora de la Reforma del Ministerio de Justicia, se convocó a un grupo de expertos para constituir equipos de trabajo en la materia. Para ello se conformaron dos grupos de trabajo que tenían dos objetivos específicos en relación a la capacitación interinstitucional de la Reforma Procesal Penal¹³: la redacción de manuales operativos y el diseño de una metodología para realizar el programa de capacitación. En lo que sigue revisaremos con más detalle el trabajo emprendido por ambos grupos.

1. Manuales de Procesos de Coordinación Interinstitucional

Un primer grupo de trabajo estaba encargado de elaborar “Manuales de Procesos de Coordinación Interinstitucional”¹⁴, materiales que tendrían por objeto entregar de manera sencilla y directa a los actores de las principales instituciones involucradas en la reforma, propuestas básicas sobre el funcionamiento del sistema, de los roles que cada uno de ellos debería cumplir y la manera en que deberían enfrentarse las acciones más cotidianas dentro de las labores que cada uno de ellos debería realizar en el ejercicio de sus funciones, especialmente en aquellas que tuvieran repercusiones en las acciones de los demás actores o que supusieran el trabajo en conjunto.

La estructura de los manuales no se realizó en el formato de un texto legal, sino más bien distinguiendo procesos de trabajo que incorporaban aspectos jurídicos, administrativos y de estándares y criterios de funcionamiento del sistema. Los contenidos de estos materiales no tienen un efecto vinculante para las instituciones, las que en el futuro deberán ir

¹³ En ambos grupos de trabajo se incorporó a los docentes que habían estado involucrados en el proceso de reforma desde sus inicios. Las funciones de coordinación general del trabajo de los dos grupos estuvo en manos de Mauricio Decap, abogado de la Unidad Coordinadora de la Reforma Procesal Penal del Ministerio de Justicia.

¹⁴ La elaboración de estos Manuales fue encargada por la Secretaría Ejecutiva de la Comisión de Coordinación de la Reforma Procesal Penal a los profesores Mauricio Duce y Juan Enrique Vargas, quienes sometieron los primeros borradores a la revisión de un amplio grupo de personas vinculadas a la materia desde diferentes disciplinas y luego fueron validadas en talleres realizados con jueces en la IV y IX regiones con el apoyo de la Academia Judicial.

determinando la mejor y más eficiente forma de llevar adelante sus funciones, sino que tienen por objeto servir de guía para las actuaciones, especialmente en los momentos iniciales de la reforma. Los Manuales de Procesos de Coordinación Interinstitucional cubrieron las funciones de las principales instituciones involucradas en la reforma, esto es, al Ministerio Público, Defensoría Penal Pública, jueces orales, jueces de garantías y policías.

La idea en cuanto a los materiales era distribuirlos en una versión impresa¹⁵ a los distintos actores con anticipación a la realización de los programas de capacitación interinstitucional para que pudieran llegar a ellos con una lectura previa que facilitaría los acuerdos básicos acerca de las formas de proceder en las distintas actuaciones del sistema que suponen interacción entre los distintos actores.

2. Diseño de la Metodología de Capacitación

Un segundo grupo de trabajo¹⁶ estuvo encargado de diseñar una metodología para llevar adelante la capacitación que sería implementada en las regiones IV y IX.

En julio del año 2000 se conformó el equipo que tenía la función de elaborar el programa de capacitación interinstitucional, el que finalmente fue implementado en el mes de noviembre, cinco días en cada una de las regiones piloto de la reforma, esto es, desde el 4 al 8 de noviembre en la IX Región y entre el 15 y el 19 de noviembre en la IV Región. Como ya se señaló, una de las falencias que se había constatado en los programas de capacitación de los países que habían llevado adelante sus reformas con anterioridad,

era la inexistencia de un espacio común en el cual los diferentes actores involucrados en la reforma pudieran interactuar. Entonces, la necesidad que motivó entonces el trabajo de este equipo desde el comienzo, fue diseñar un programa que incluyera a los actores fundamentales del nuevo procedimiento y, a la vez, que estos tuvieran la oportunidad de intervenir en conjunto en la mayor cantidad de las actividades y actuaciones que se llevarían adelante en la misma.

Ahora bien, los objetivos que perseguía la capacitación eran modestos. No se pretendía con ella capacitar a los participantes en cuanto a la información legal de la reforma: no era el objetivo, no podría haberse hecho en un tiempo tan restringido y se suponía que las instituciones ya debían haber abordado este entrenamiento con anterioridad. Aquí, la idea era más bien brindar la oportunidad de, como en un ensayo general, hacer funcionar las principales instancias de interacción de los intervinientes dentro del proceso antes de que la reforma comenzara a funcionar y producir por esa vía, imágenes básicas en los distintos operadores que les permitiera actuar coherentemente entre ellos.

Todo proceso de transformación de la justicia, genera una gran cantidad de inquietudes, tensiones y pugnas entre los actores que en él están involucrados. Si a ello se le suma la legítima inquietud acerca de las posibilidades de lograr que un sistema tan radicalmente diferente funcione dentro de parámetros mínimos de eficiencia, los objetivos de la capacitación, aunque modestos, se transformaban en una exigencia urgente para obtener los resultados previstos cuando la reforma entrara en funcionamiento. En primer lugar, entonces, lo que se pretendía con esta capacitación era generar imágenes básicas acerca



¹⁵ Véase Mauricio Duce y Juan Enrique Vargas, “Manuales de Procesos de Coordinación Institucional”, Comisión de Coordinación Institucional, Noviembre de 2000, 259 págs. Cabe señalar que en su diseño, estos manuales fueron pensados también para un formato electrónico que permitiría links entre los distintos procesos de trabajo y las distintas instituciones.

¹⁶ Dirigido por el profesor Cristián Riego, en el que participaron además los profesores Mauricio Duce, María Inés Horvitz y los asistentes Alejandra Mera y Leonardo Moreno. Intervino también, el profesor Alex Carocca.

de cómo debían funcionar las instancias más frecuentes de interacción en el nuevo proceso penal, qué rol debía desempeñar cada uno de los intervinientes en ellas y cuál era el estándar de desempeño que el nuevo sistema demandaba de cada uno de ellos. Además, se estimó que la capacitación debía ser un espacio que permitiera a las instituciones, por la vía de su experimentación concreta, coordinar, generar y acordar consensos mínimos de interacción entre ellos.

En lo que sigue revisaremos con un poco más de detalle algunos aspectos concretos del programa.

2.1. Instituciones involucradas en la capacitación

La capacitación involucró a todos los fiscales del Ministerio Público, defensores, jueces de garantía y jueces de los tribunales orales que se desempeñarían en las dos regiones piloto en las que entraría en vigencia la reforma. En un comienzo se pensó incorporar a otras instituciones en la capacitación, como por ejemplo a la policía, o, en alguna modalidad, a otros funcionarios que trabajaran en las instituciones involucradas en ella, como los administradores de tribunales. Sin embargo, en la medida en que el diseño de la capacitación fue cobrando forma y, especialmente, en atención a las complejidades metodológicas que incorporaba, se estimó que sería muy difícil manejar todas las variables que ello demandaba, razón por la cual se optó por marginarlos de la capacitación.

En este sentido, fue clave tener presente las limitaciones y objetivos modestos que se pretendían con el programa, ya que las tentaciones por diseñar una actividad “maximalista” en la que se pudieran echar a correr todos los componentes del sistema, siempre estaban presentes. Una vez finalizado el programa, todos los que participaron como docentes en él consensuaron en que una participación activa de estos otros actores en el mismo, hubiera mermado fuertemente los logros alcanzados.

La no participación directa de estos otros actores se compensó permitiendo que, tanto policías como

administradores de tribunales pudieran asistir a las audiencias realizadas durante el Programa, para que pudieran utilizar las imágenes allí generadas como guías o pautas para trabajos específicos internos de cada grupo.

2.2. Estructura básica y metodología de trabajo

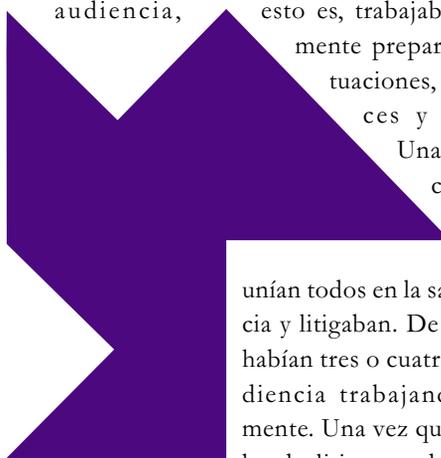
Para cumplir con los objetivos propuestos, se estimó que la forma más pertinente de abordar la capacitación era sobre la base de la simulación de las audiencias más importantes o frecuentes en el proceso. Se optó entonces por trabajar con audiencias de formalización de la investigación, audiencias de preparación del juicio oral y el juicio oral. La idea era que cada uno de los participantes en la capacitación tuviera la oportunidad de realizar un alto número de actuaciones en las diferentes audiencias simuladas.

Para trabajar en la simulación de audiencias, era necesario reproducir en términos lo más cercanos a la realidad, la dinámica de una audiencia. Por esta razón, el equipo elaboró un conjunto de 16 casos¹⁷ que no revestían grandes complejidades, pero que respondían a las situaciones y delitos que más frecuentemente debe resolver el sistema. Para ello se elaboró una plantilla identificando los componentes centrales que debía tener cada caso y se encargó su preparación a los distintos miembros del grupo. Dentro de los aspectos que debía contener cada caso, se acordó incorporar una entrevista privada del defensor con el imputado en la que el primero manifestaba su versión de los hechos y una cierta voluntad o disposición frente a diversos cauces que podría tomar el caso. Esta información no era entregada a los fiscales intentando reproducir la confidencialidad de la entrevista entre defensor e imputado. Una vez redactados los casos con todos sus componentes, se realizaron revisiones colectivas de los mismos hasta dejarlos afinados y homogéneos en términos de formalidades y formatos.

El esquema general de trabajo, que se explicará con mayor detalle más adelante, consistía en dividir a la totalidad de los participantes (84 en la IX Región y

¹⁷ Al final de este artículo se anexa un caso, con el cual se trabajó en la capacitación durante todo su desarrollo, hasta la simulación del juicio oral.

cerca de 50 en la IV Región) en tres o cuatro subgrupos, dependiendo de la cantidad de participantes, los que constituirían una “sala de audiencia”. Esto es, cada uno de los subgrupos estaría integrado por fiscales, jueces y defensores. Como la actuación en las audiencias debía ser preparada, los asistentes debían elaborar estrategias para llevar adelante sus actuaciones, como también, discutir y debatir argumentos antes de realizar las audiencias, cada uno de los subgrupos debía ser nuevamente dividido, pero esta vez de acuerdo a su rol, con el objeto de preparar sus actuaciones. De acuerdo a lo anterior, el trabajo se desarrolló en términos generales de la siguiente manera: al comienzo de la jornada, cada “sala de audiencia” se dividía de acuerdo al rol que cada uno desempeñaría en la audiencia, esto es, trabajaban separada-



mente preparando sus actuaciones, fiscales, jueces y defensores. Una vez que concluían con la preparación, se reunían todos en la sala de audiencia y litigaban. De esta manera, habían tres o cuatro salas de audiencia trabajando paralelamente. Una vez que se terminaba de litigar, cada sala de audiencia, bajo la dirección de un monitor, debatía acerca del modo en que se habían desarrollado las audiencias, con la participación de todos aquellos que habían intervenido en ellas.

2.3. Constitución del equipo docente

Un trabajo de la naturaleza del descrito precedentemente involucraba la participación de un alto número de docentes, ya que cada sala de audiencia debía estar a cargo de un monitor, y cada grupo de trabajo dentro de ella, en el trabajo de preparación de las actuaciones, también debía contar con un monitor a cargo. Es así como en la IX Región, en la que se trabajó con cuatro salas de audiencia paralelamente, fue necesaria la intervención de 13 docentes y, en la IV Región, de 10 docentes.

Para estos efectos se reclutó, además de los miembros de los equipos de trabajo, a profesores jóvenes de distintas universidades, con experiencia en metodologías innovadoras y enseñanza de la Reforma Procesal Penal. Una vez formado el equipo básico de trabajo y debido a que la metodología que se implementaría era novedosa y revestía complejidades, fue necesario realizar una jornada de capacitación en la metodología a los capacitadores, en la que el grupo de diseño del programa traspasó los contenidos esenciales de la capacitación a los demás docentes. Esta jornada incorporó la revisión de materiales audiovisuales de apoyo al programa y la realización de simulaciones de audiencia hecha por los mismos profesores para testear la metodología.

Se aprovechó también la oportunidad para discutir y acordar los criterios de trabajo de los distintos monitores y encargados de grupo de manera de mantener una aproximación metodológica homogénea. Al efecto, también se elaboró una pauta de trabajo para cada caso, que ayudaba a los monitores a compartir una información estandarizada acerca de las principales variables a discutir y analizar en cada uno de ellos.

En relación al testeo de la metodología, cabe señalar que algunos miembros del equipo de trabajo tuvieron oportunidad de probarla preliminarmente en el curso introductorio realizado a los defensores públicos antes de su viaje a Estados Unidos y en un programa de formación de jueces monitores para la Reforma Procesal Penal realizado por la Academia Judicial. En ambas ocasiones, la metodología funcionó adecuadamente y permitió tener una idea clara de sus virtudes y potenciales problemas (por ejemplo, el tiempo que era requerido para preparar casos).

2.4. Desarrollo del programa

El curso contó con un total de cinco días en cada región, que se distribuyeron de la siguiente manera:

2.4.1.- Primer día de trabajo:

El curso comprometía la intervención de jueces, fiscales y defensores para poder realizarse. Sin embargo, el primer día solamente se trabajó con

fiscales y defensores. Esto es así porque fue necesario destinar un día de la capacitación a preparar a los participantes en las tareas de análisis, negociación y litigación que debían enfrentar los cuatro días siguientes. Los jueces, sin embargo, por la dinámica en que se desarrollaron las audiencias, en que se trató de reproducir con la mayor similitud posible las condiciones reales en que éstas se llevarían a cabo, no debían trabajar en la preparación de casos porque los jueces no conocen los casos hasta que les son presentados por las partes en un juicio. Por esta razón, en este primer día, no se trabajó con ellos.

El objetivo general del trabajo en esta instancia fue presentar a los participantes y familiarizarlos con una metodología de trabajo que les permitiera analizar la información que recibían de parte de la policía, la víctima, el imputado y otros agentes en términos de determinar si los hechos constituyen delito, si se cuenta con antecedentes que pueden ser prueba en un juicio, etc. A su vez, se pretendía entregar herramientas para que decidieran de manera estratégica los cursos de acción que debían tomar y afrontar las tareas de negociación y litigación necesarias. De esta forma, en la mañana se trabajó con todos los fiscales y defensores en una sesión conjunta, en la que se expusieron los objetivos del programa, la metodología de trabajo y un breve recuento y discusión de normas y criterios relevantes para el desarrollo de las actividades de la capacitación.

En la tarde, se dividió al grupo de acuerdo a los roles, esto es, un grupo de fiscales y un grupo de defensores. El objetivo de este trabajo era proponer a los participantes una cierta forma de abordar el análisis y las decisiones que deben tomar cuando se ven enfrentados a un caso. Con este objeto, a través de material audiovisual, presentamos un caso a los participantes y trabajamos en él sobre una pauta que fue diseñada para analizar los casos en los días siguientes de trabajo, fundamentalmente en aquellos en los que se realizaron audiencias de la etapa de investigación y de la etapa intermedia. Esta pauta de trabajo incorporó las siguientes etapas de razonamiento y preparación:

1) Etapa de análisis del caso.

Cuando fiscales o defensores se enfrentan a un caso, existe un conjunto de información más o menos completa o relevante que deben evaluar para decidir cuál será su estrategia de actuación. Sea cual sea la opción que se tome en definitiva, es importante que cada uno de ellos tenga a la vista ciertos elementos que son indispensables para poder tomar la decisión más adecuada. A continuación, señalaremos los pasos que debería contemplar esta etapa de análisis de los casos, especialmente referida a las etapas iniciales del proceso:

a. Análisis preliminar de los hechos.

Especialmente para los fiscales, es muy importante determinar con claridad cuáles son los hechos en que se funda la imputación y sus circunstancias, los que deben fijarse de manera precisa en la audiencia de formalización de la investigación. Una correcta descripción de los hechos constituye la base de una correcta calificación jurídica y el debate que posteriormente pueda generarse con ocasión de las solicitudes que se formulen por parte de la fiscalía (medidas cautelares, medidas intrusivas, etc.), como también posibilita el ejercicio de una defensa efectiva.

b. Identificación de las normas legales aplicables al caso y análisis de los problemas que se puedan presentar.

Luego de determinar con claridad los hechos, se debe trabajar en la determinación preliminar del tipo penal, monto de la pena, reglas de *iter criminis*, participación, atenuantes y agravantes y demás relevantes.

c. Identificación de las pruebas que permitirían estas proposiciones, análisis de su disponibilidad y credibilidad.

Aquí se trata de realizar un análisis detallado de los antecedentes disponibles de manera de planificar los siguientes pasos procesales a dar, o las fortalezas y debilidades del caso.

d. Análisis del tiempo de duración probable de la preparación del caso.

Aquí básicamente se intenta realizar una proyección posible de lo que el caso podría significar a futuro de manera que sobre esa base se puedan adoptar decisiones estratégicas.

1) Etapa de Decisión:

Una vez evaluados los antecedentes básicos por parte del fiscal o defensor y una vez que se tiene un conocimiento profundo del caso, se está en condiciones de adoptar decisiones acerca del mismo. Esto involucra los siguientes aspectos:

a. El fiscal debe tomar una decisión sobre formular o no cargos en contra del imputado, y de no hacerlo, continuar con la investigación o cerrarla. Si decide formular cargos o continuar con la investigación se deben identificar las diligencias futuras a realizar. En el caso de la defensa, ésta debe reaccionar frente a la eventual formulación de cargos y controlar la determinación de los hechos que formule el fiscal.

b. Decisión acerca del camino procesal más conveniente, tipo de procedimiento.

(salidas alternativas, juicio inmediato, procedimiento abreviado, procedimiento simplificado, etc.). En el caso de la defensa, reacción frente a lo que el fiscal eventualmente solicite y posibilidad de solicitar plazo para el cierre de la instrucción.

c. Decisión acerca de la posibilidad de ofrecer algún tipo de convenio.

d. Decisión en cuanto a la solicitud de medidas de cautela.

1) Etapa de Preparación Actuaciones:

Una vez tomadas las decisiones, éstas deben transformarse en actuaciones, peticiones y argumentos concretos del fiscal o defensor en una audiencia oral ante el juez. Esto supone un trabajo en las siguientes áreas:

a. Identificación de las alegaciones y peticiones que se harán ante el tribunal.

b. Identificación de los antecedentes que se presentarán ante el tribunal, orden y modalidad de su presentación.

c. Elaboración de las argumentaciones destinadas a sustentar las peticiones que se formulen.

d. Preparación de antecedentes que eventualmente deban presentarse en las audiencias.

e. Anticipación de argumentos de la contraparte y elaboración de contraargumentaciones.

Después del trabajo de este primer día, los participantes se interiorizaron de la metodología de

trabajo de los próximos cuatro días y adquirieron los elementos necesarios para poder desenvolverse correctamente, tanto en los trabajos de grupo, como en las audiencias. Al finalizar el día, cada grupo de fiscales de cada sala de audiencia recibió un conjunto de casos (8) que se trabajarían al día siguiente. Los defensores no recibieron los casos sino hasta el momento de juntarse para su discusión a la mañana siguiente. Lo que se pretendía con ello era, nuevamente, intentar reproducir las condiciones reales de un proceso penal, en el que los fiscales se imponen de los casos con anterioridad a los defensores. Por esta razón, se pensó que entregar los casos la noche anterior a los fiscales les brindaría esta ventaja. Con todo, para el segundo programa, el de la IV Región, la entrega de los casos a los defensores se adelantó a media hora antes del inicio del Programa de forma tal que ellos tuvieran un tiempo mínimo para leer los casos antes de juntarse a su preparación. Recordemos además que los defensores recibieron información adicional, la entrevista confidencial con su cliente.

2.4.2.- Segundo y tercer día de trabajo:

En el segundo y tercer día de trabajo se incorporaron los jueces y se trabajó sobre la base de preparación, realización y análisis de audiencias de formalización de la investigación. En el marco de audiencias, además de abordar la formalización de cargos, se permitió que las partes discutieran la posibilidad de llegar a alguna salida alternativa o a un procedimiento simplificado, pero dentro de la audiencia, ya que realizar negociaciones por fuera de ellas en una instancia diferente se hacía imposible por las limitaciones temporales y estructurales que teníamos. Como ya mencionamos, el trabajo de estos días se llevaría adelante en tres etapas: la primera, centrada en el trabajo de los grupos de acuerdo a sus roles; la segunda, el desarrollo de las audiencias; la tercera, discusión y análisis del desarrollo de las audiencias.

Veamos entonces más concretamente cómo se desarrolló el trabajo de estos días.

1) Primer segmento (3 horas)

Cada sala de audiencia se dividió en tres grupos de acuerdo a los roles de los participantes. Cada

grupo a su vez realizó el trabajo bajo la supervisión de un monitor. Es importante tener presente que los monitores de los grupos de defensores y fiscales tuvieron un rol más cercano al de un facilitador, esto es, se trató de intervenir lo menos posible en las decisiones que tomaran los asistentes, con el objeto de hacerlos responsables de sus propias decisiones y que si éstas no eran las más adecuadas, que ello quedara de manifiesto en la actuación en la audiencia. No se trataba aquí de imponer las decisiones y estrategias que debían tomarse en cada caso, sino más bien de crear un espacio para discutir todas las alternativas para que luego, y en conjunto, se tomaran las decisiones correspondientes. En este mismo sentido, de todos los casos que se debían preparar por cada grupo (ocho cada día), se permitió que si se llegaba a la conclusión de que en algún caso no era conveniente ir a la formalización de la investigación (formulación de cargos ante el juez) -porque no se contaba con los antecedentes necesarios, porque estratégicamente no era lo más conveniente o porque se desestimaba seguir adelante en el ejercicio de algunas de las facultades discrecionales del fiscal- ello iba a ser permitido. A continuación nos referiremos al trabajo de cada grupo:

- **Fiscales:** Cada grupo de fiscales recibió los casos el día anterior, por lo tanto cada fiscal estaba al tanto de todos los antecedentes de los mismos. Sin embargo, a cada uno de ellos se le encargó especialmente la preparación de un caso, de acuerdo a la pauta de análisis a la que se hizo referencia anteriormente, en el entendido de que debían presentar el caso a los demás y señalar cuáles eran sus propias opciones y alternativas para enfrentarlo, tras lo cual éstas debían ser discutidas por el grupo y acordar un modo de acción determinado. Luego, en la audiencia, el fiscal encargado de preparar el caso debía sostenerlo ante el juez.

- **Defensores:** los defensores recibirían la misma información de los fiscales más la entrevista confidencial con su cliente al inicio de la mañana. Al igual que los fiscales, debían discutir entre todos cada caso de acuerdo con la pauta de la tarde del primer día, decidir su estrategia y preparar su presentación en las audiencias. Cabe recordar que en la determinación de su estrategia, los defensores debían

necesariamente considerar la versión y voluntad de su cliente contenida en la hoja de entrevista.

- **Jueces:** Como ya se señaló, los jueces no debían recibir información acerca de los casos, pero cada grupo de jueces debería discutir, con ayuda de uno o dos monitores y con apoyo de material filmico, el modo en que deben desarrollarse las audiencias así como los criterios para resolver los conflictos que pueden presentarse en las mismas. En esta instancia se abordaron, entre otros, los siguientes aspectos: dirección y disciplina durante la audiencia, conducción y moderación del debate, comportamiento proactivo en orden a buscar una solución anticipada al conflicto en la medida en que esto fuera posible, ponderación de la posibilidad de fijar plazo a la investigación del fiscal, pertinencia de medidas cautelares, estándar de convicción del juicio oral, alternativas procedimentales del nuevo sistema, etc. En el caso de la IX Región, los jueces se reunieron en uno o dos grupos dependiendo del tema a discutir, sin distinción entre jueces de garantía y jueces de juicio oral. En cambio, en la IV Región, en varias oportunidades las reuniones entre jueces fueron realizadas en grupos de acuerdo a sus especialidades, es decir, todos los de garantías juntos y todos los de juicio oral juntos.

2) Segundo segmento (una hora)

En este segmento se realizaron las audiencias. Cada una de estas salas de audiencia se organizó y funcionó de acuerdo a las formalidades propias de un tribunal de garantía. Cabe destacar que en este segmento la idea era desarrollar entre dos y cuatro audiencias, es decir, no sobrepasar la mitad de los casos a efectos que en la tarde pudieran haber nuevas audiencias.

En esta sala de audiencia, cada fiscal presentó los casos que le correspondían de acuerdo con la estrategia definida en la jornada de la mañana y los defensores, a su vez, desarrollaron las estrategias que les correspondían de acuerdo con su propio trabajo de preparación en los casos que les habían sido asignados. En el caso de los jueces, éstos se turnaron en el estrado debiendo en cada caso presidir el desarrollo de las audiencias y resolver los asuntos que se les plantearon. Como ya se dijo, durante las audiencias se

permitió también que las partes plantearan, exploraran y eventualmente alcanzaran algunos de los acuerdos que la ley permite. En tal caso, el juez debía pronunciarse sobre el mismo en cuanto fuera pertinente. Ahora bien, si las partes acordaban la realización de un procedimiento abreviado o simplificado, se les permitía cerrar el acuerdo en la audiencia y se postergaba su ejecución para el cuarto día de la capacitación, esto es, el día en que se simularían audiencias de preparación de juicio oral.

Para los efectos de reproducir las condiciones del nuevo sistema, el monitor del grupo de los defensores siempre actuó como el imputado (a) del respectivo caso, ya que muchas actividades del juez requerían comprobar la voluntariedad o adecuada comprensión que éste tenía de lo que ocurría o se requería de su acuerdo para adoptar alguna salida alternativa o una modalidad procedimental simplificada. En algunos casos, también se requirió contar con la víctima presente para lo cual otro monitor de la sala cumplió el rol.

3) Tercer segmento
(entre 30 minutos y una hora)

Una vez terminadas las primeras audiencias de la mañana se procedía a una discusión y crítica del modo en que se han desarrollado con la participación de todos quienes han intervenido en ellas y de los monitores. Esta discusión era dirigida exclusivamente por el monitor general de la respectiva sala de audiencia siendo él quien otorgaba la palabra y quien debía poner los temas relevantes de discusión, sin perjuicio de lo que los jueces, fiscales o defensores agregaran o complementaran. Se intentaba evitar la duplicación de docentes argumentando sobre distintos aspectos, lo que normalmente lleva a discusiones sofisticadas, confusas u otras veces poco interesantes para los sujetos de la capacitación.

La discusión debía centrarse principalmente, respondiendo a los objetivos de la capacitación que ya fueron explicitados, en aspectos formales, esto es, en la definición de reglas y prácticas básicas de funcionamiento del sistema, y sólo marginalmente se abordarían aspectos de fondo de las presentaciones y la resolución de los casos. Esto

responde a dos razones principalmente. La primera de ellas es que no se encontraba dentro de los objetivos de la capacitación el formar a sus participantes en aspectos de fondo acerca de cómo debían resolverse los casos. La idea central era llegar a acuerdos básicos en relación a las actuaciones de los diferentes actores del sistema y no evaluar el desempeño particular de cada uno de los participantes. Por otro lado, existían muchas prevenciones de parte de las instituciones, especialmente desde el Poder Judicial, acerca de la posibilidad de ser evaluados en presencia de las demás instituciones, es decir, no estaban dispuestos a exponerse en esos términos ya que estimaban que no era conveniente por las repercusiones que ello podría traer en su trabajo futuro.

En este contexto, los aspectos específicos a ser discutidos fueron los siguientes:

- Presentación de la alegación o solicitud. Identificación de los hechos y normas que le dan sustento.
- Sustento probatorio de las afirmaciones de hecho que fundamentan la solicitud.
- Dirección del debate, control del ejercicio de la autoridad, control del tiempo, formulación de preguntas relevantes.
- Posibilidades de acuerdo y concreción de los mismos.
- Resolución y fundamentación, claridad de la comunicación a los intervinientes.
- Proyección del curso posterior del proceso.

1) Cuarto segmento
(tardes completas, tres a cuatro horas de trabajo)

Después del almuerzo se reproducía el método de trabajo de la mañana, pero con un tiempo limitado para el análisis de casos (una hora) y mayor tiempo para el desarrollo de las audiencias restantes del día y los comentarios y discusiones finales.

El objetivo de las audiencias de la tarde y de las actuaciones de los distintos actores de las mismas era que ellos pudieran mejorar su actuación por vía de incorporar los comentarios y acuerdos arribados en el trabajo matinal. Esto, en la práctica se tradujo en una mejora incremental en la calidad de las audiencias.

Al finalizar la jornada del tercer día, todas las salas de audiencia han conocido de un total de 16 casos (8 casos cada día, a menos que alguno de los grupos de fiscales hubiese decidido no formalizar los cargos en alguno de ellos). Del total de los casos, se seleccionaron dos para seguir trabajando al día siguiente, esto es, dos casos irían a una simulación de audiencia de preparación de juicio oral. Además, durante la tarde del tercer día se les entregó antecedentes adicionales a cada uno de esos casos que continuaban para el día siguiente, que hacían más factible realizar un juicio oral. Para poder realizar la audiencia al día siguiente, se encargó a cada grupo de fiscales designar a uno o dos encargados de elaborar la acusación fiscal de cada uno de los dos casos, con el objeto de que al día siguiente en la mañana llegaran con las acusaciones impresas para entregarlas a los jueces y defensores a primera hora en la mañana para que ellos pudieran prepararse para la audiencia.

2.4.3.- Cuarto día de trabajo:

Cada grupo de fiscales debía llegar con las acusaciones correspondientes escritas y con copias para los jueces y los defensores de forma que pudieran preparar la audiencia respectiva. Una vez que las hubieren distribuido, cada grupo debía reunirse de acuerdo a su rol, al igual que el trabajo de la mañana de los dos días anteriores, y trabajar de la siguiente manera:

1) Primer segmento (3 horas):

- **Fiscales:** en cada grupo debía leerse la acusación e identificar si contenía errores. Se pensó que era mejor no corregir con anterioridad las acusaciones, con el objeto de que en el caso de haber problemas, éstos pudieran subsanarse en la audiencia. Luego, debían prepararse para litigar cada caso y elaborar en conjunto las estrategias de litigación a utilizar en el juicio. Debían designar además, uno o dos representantes para realizar la simulación.

- **Defensores:** los defensores recibirían las acusaciones esa mañana, por lo tanto en el curso de esa misma mañana debían elaborar las actuaciones que harían en la audiencia de preparación. Al igual que los fiscales, debían preparar en conjunto los casos, pero debían designar a dos de ellos para que intervinieran en la audiencia.

- **Jueces:** los jueces se reunirían como los días anteriores y repasarían las principales funciones que les corresponde realizar en la audiencia de preparación del juicio.

2) Segundo segmento (una hora y media)

Luego se realizarían las audiencias de preparación del juicio. Con el mismo esquema del trabajo de los días anteriores, cada sala de audiencia conocería de dos audiencias de preparación, esto es, de los dos casos en que se hubiera presentado la acusación fiscal. Luego de que las partes hubieran hecho sus presentaciones, el juez debería elaborar un auto de apertura del juicio oral que debería ser distribuido en el transcurso de la tarde a efectos de poder ocuparlo para la realización del juicio oral a la mañana siguiente. A continuación, cada grupo evaluaría las actuaciones durante la simulación de la audiencia de preparación. Los temas más importantes en atención a esta audiencia son los siguientes:

- Ejercicio de la defensa: corrección de vicios formales de la acusación susceptibles de ser corregidos, excepciones de previo y especial pronunciamiento, defensas de fondo.

- Petición de pruebas de las partes: análisis de pertinencia y legalidad.

- Problemas de producción de la prueba.

- Convenciones probatorias.

- Auto de apertura del juicio oral.

3) Tercer segmento (tarde completa, tres a cuatro horas de trabajo)

Una vez que se cuenta con los dos autos de apertura del juicio, se le comunica a cada grupo cuál de los dos casos irá a juicio oral al día siguiente. Por razones de tiempo principalmente, se decidió hacer pequeños ajustes en cuanto a los autos de apertura del juicio, ya que por la cantidad de testigos o peritos que podrían presentarse en el juicio, éste se hacía impracticable. Por esta razón se optó por imponer ciertas convenciones probatorias que asumían los contenidos de ciertos testimonios y peritajes.

El trabajo del resto del día para fiscales y defensores consiste, entonces, en preparar las actuaciones del

juicio oral. Todo el grupo debe participar en la preparación del juicio, pero solamente dos fiscales y dos defensores participarán en la simulación, ya que de otra manera el trabajo resulta muy engorroso y lo importante en esta oportunidad era lograr traspasar una imagen clara acerca de cómo debe llevarse adelante el juicio. De la misma forma que la simulación de todas las audiencias anteriores, se llevarían adelante tres o cuatro juicios paralelos (uno en cada sala de audiencia). Mientras fiscales y defensores preparan sus actuaciones, los jueces, especialmente los jueces de juicio oral, quienes deberán participar en las audiencias al día siguiente, trabajan con monitores sobre los temas fundamentales del juicio, como por ejemplo reglas del debate, reglas de prueba y exigencias de fundamentación de la sentencia.

Los roles de testigos y peritos son realizados por los fiscales y defensores que no quedan con funciones de litigación asignadas.

2.4.4.- Quinto día de trabajo:

En el último día se realiza en la mañana la simulación de un juicio oral ante cada tribunal de juicio oral. Este juicio demora entre dos y tres horas, en atención a la cantidad de prueba que se introduce en él. Al término del juicio es discutido por los participantes de cada sala de audiencia y un monitor, el modo en que éste se ha desarrollado y las diversas opciones que se han tomado en cuanto a la forma de conducir el juicio con el fin de llegar a acuerdos básicos sobre la realización del mismo. Los principales temas que fueron abordados en la discusión son los siguientes:

- Formulación y resolución de incidentes.
- Presentación de prueba documental y otros objetos.
- Declaración del imputado o el ejercicio del derecho a no declarar.
- Intervención de los jueces en los interrogatorios.
- Contenido del fallo y su fundamentación.

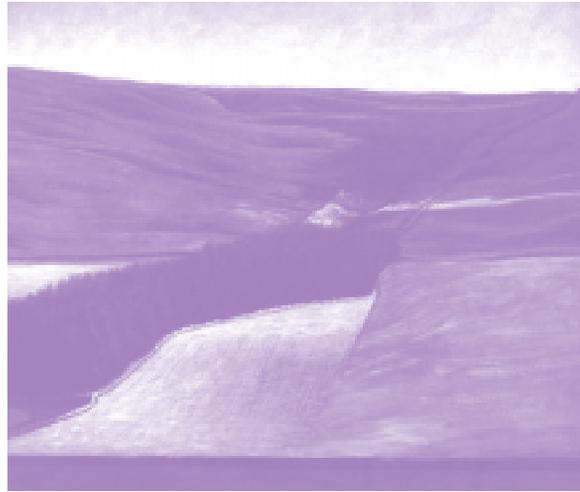
Una vez finalizado el juicio y los comentarios, el programa termina con un almuerzo de camaradería entre los jueces, fiscales, defensores y docentes.

V. Conclusiones

Como activos intervinientes en el programa descrito, nos ha parecido que los resultados de su ejecución han sido razonablemente exitosos, lo que aparece corroborado, tanto por las opiniones de los asistentes, como de las instituciones involucradas. Por otra parte, la información que disponemos acerca del funcionamiento del sistema en sus primeras semanas, nos indica que el modelo de actuación que intentó fijar la capacitación interinstitucional a los distintos actores ha sido seguido por ellos, permitiendo funcionar así al nuevo sistema sin mayores problemas hasta el momento.

A partir de esta perspectiva creemos que es posible exponer algunas experiencias que resultan del trabajo realizado y que, según creemos, vale la pena considerar para el desarrollo de futuros programas del mismo tipo:

1) Creemos que uno de los principales aciertos del programa consistió en mantener limitados los objetivos del mismo, concentrando la capacitación en los pasos más elementales de la tramitación de casos sencillos. En muchos momentos se planteó la tentación de pretender extender la capacitación a muchas actividades diferentes, involucrando más actores e introduciendo casos más complejos que ofrecieran más variaciones de problemas. La experiencia mostró que ejercitar las actividades elementales en su versión más sencilla ya representa desafíos importantes para los actores. Además, fijar imágenes claras sobre actuaciones sencillas les permite a ellos mismos manejar la complejidad más adelante.



2) Un problema general de la formación de nuestros abogados con el que es necesario contar, es la tendencia a la abstracción en el análisis y en la argumentación, por lo tanto, para lograr un buen desempeño es necesario enfatizar permanentemente el abordar los casos de manera concreta, argumentando siempre sobre los hechos y los antecedentes conocidos, para lo cual, a su vez, es necesario descomponer el análisis mostrando todas sus fases con claridad.

3) Creemos que el programa cumple una función muy necesaria de “ensayo general” que permite bajar en algo el nivel de stress de las primeras actuaciones, que era muy alto en los casos en que nos tocó participar. Además, se genera un espacio donde se pueden cometer errores con bajo costo, tanto para los participantes como para el sistema.

4) Es necesario que los profesores y monitores mantengan una actitud muy consistente destinada a procurar que las críticas rescaten siempre aspectos positivos y sean estimulantes, es decir, motiven a mejorar y no resulten aplastantes. También pensamos que las críticas deben centrarse siempre sólo en algunos aspectos que se pueden mejorar, ya que el criticar a todos y cada uno de los problemas, puede dificultar su asimilación por quienes la reciben. En nuestro caso, dada la separación institucional de los diversos actores, fue necesario evitar las críticas personalizadas para mantener un cierto respeto por la autonomía de cada uno de los cuerpos.

5) Un problema difícil de resolver resultó ser el de la necesidad de equilibrar el volumen de trabajo para todos los participantes, lo cual se agravó por la disparidad de la capacitación previa que las diversas instituciones habían desarrollado. En espe-

cial en el caso de los jueces, éstos tuvieron una menor actividad que debió ser complementada con actividades de reforzamiento de aspectos que habían sido vistos por ellos con anterioridad.

6) La tensión de los diversos actores al verse por primera vez expuestos a cumplir los nuevos roles frente a sus colegas fue muy intensa, para manejar esa tensión es positivo contar con algunas instancias de encuentro informal, que ojalá permitan el conocimiento mutuo y la creación de un cierto sentido de comunidad profesional con objetivos comunes. En ese sentido, en una de las capacitaciones tuvimos oportunidad de tener almuerzos comunes que permitieron generar ese sentimiento, colaborando a limar de esta forma las tensiones.

7) Pensamos que el definir con mucha claridad la adversarialidad de los procedimientos y la creación de un espíritu competitivo entre los diversos roles contribuyó mucho a mejorar las participaciones individuales y generó una enorme motivación para que los participantes dieran lo mejor de sí en cada caso.

8) Resulta muy importante la existencia de liderazgos al interior de los diversos grupos de trabajo. Además de los monitores, se requiere que en los grupos exista alguna manifestación de apoyo institucional que presione a un buen desempeño pero que a la vez lo facilite y premie. En general, la existencia o no de este liderazgo fue una de las condicionantes del buen desempeño y sobre todo del mejoramiento en el desempeño.