

UNIVERSIDAD DEL EL SALVADOR

Facultad De Ciencias Económicas
Escuela De Administración De Empresas



Implementación De Centros Integrados De Justicia
En El Organo Judicial De El Salvador.

Una Propuesta Administrativa De Un Centro Integrado
De Justicia Penal Para El Municipio De San Salvador.

Trabajo De Investigación Presentado Por:

Luis Alberto Erazo
Santiago Elías Cortez
Elmir Sigfrido Menjivar Echeverría

16 DE FEBRERO
DE 1841

Para Optar Grado De:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Marzo De 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA



©2004, DERECHOS RESERVADOS

Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador

<http://virtual.ues.edu.sv/>

SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

--

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez.

Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela.

Decano de la Facultad
De Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes.

Secretaria de la Facultad
De Ciencias Económicas : Licda. Dilma Yolanda Vásquez de
Del Cid.

Docente Director : Lic. Carlos Gilberto Rivera Paúl.

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos.
Lic. Roberto Rodríguez Lindo.
Lic. Carlos Gilberto Rivera Paúl.

Marzo de 2004

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

A Díos todo poderoso por haberme iluminado el camino a seguir ya que sin él nada es posible, a mis abuelos Genara Antonia Erazo Martínez y Lucas Aldana García(Q.D.D.G.) por haberme inculcado principios y valores, y haber estado presentes en gran parte de mi crecimiento y formación; a mi madre Teresa Amelia Erazo Aldana por todo su amor, esfuerzo, apoyo y visión de formarnos para ser mejores personas; a mis hermanos Margarita, Yesenia, Roberto y demás familia por ser parte de mi inspiración para salir adelante; a mi esposa Claudia por su comprensión y paciencia; a mis suegros por su apoyo; a mis compañeros de trabajo por darme la fuerza e impulso a seguir en este esfuerzo en especial a mis jefes Lic. Camilo Guevara, Dr. Héctor Antonio Hernández Turcios y Lic. Gilberto Batres por el apoyo y contribución a la culminación de mi carrera, a mis maestros por compartirme sus conocimientos en especial a los Lic. Carlos Gilberto Rivera Paúl, Lic. Roberto Rodríguez Lindo y Lic. Rafael Arístides Campos; a mis amigos especiales que han contribuido de una u otra forma a que este objetivo sea posible.

Luis Erazo

...Anónimo

Elías

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii

CAPITULO I

MARCO TEORICO REFERENCIAL DEL ORGANO JUDICIAL, DE LOS CENTROS INTEGRADOS DE JUSTIICA Y DE LA ADMINISTRACIÓN EN GENERAL

A. GENERALIDADES DEL ORGANO JUDICIAL.....	1
1. Referencia Histórica Del Organo Judicial.....	1
2. Organización Del Organo Judicial.....	3
2.1 Organización De La Corte Suprema De Justicia	4
2.1.1 Sala De Lo Constitucional.....	4
2.1.2 Sala De Lo Civil.....	4
2.1.3 Sala De Lo Penal.....	4
2.1.4 Sala De Lo Contencioso Administrativo.....	5
2.1.5 Organización Jurisdiccional Del Organo Judicial	5
2.2 Atribuciones De La Corte Suprema De Justicia	8
B. CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA	11
1. Antecedentes De Centros Integrados De Justicia.....	11
1.1 Ámbito Internacional.....	11
1.2 Ámbito Nacional.....	14

2. Definición De Centro Integrado De Justicia	
Penal	17
3. Componentes Básicos	17
3.1 Integración Física	18
3.2 Integración Administrativa	18
3.3 Mecanización O Automatización De Procesos	19
3.4 Integración Del Recurso Humano	20
C. ADMINISTRACIÓN GENERAL	20
1. Concepto E Importancia De Administración.....	21
2. Proceso Administrativo.....	23
2.1 Concepto Y Universalidad	23
2.2 Fases Del Proceso Administrativo	24
3. Planeación.....	26
3.1 Concepto	26
3.2 Clasificación De Los Planes	28
a) De Acuerdo A Su Alcance	28
▪ Planes Estratégicos	28
▪ Planes Operacionales	30
b) De Acuerdo Al Tiempo De Duración.....	30
▪ Planes A Corto Plazo	30
▪ Planes A Mediano Plazo	31
▪ Planes A Largo Plazo	31
3.3 Elementos Básicos De Un Plan	31

4. Organización.....	33
4.1 Principios	34
4.2 Diseño Organizacional	37
4.2.1 Estructura Organizacional.....	37
4.2.2 Tipos De Estructura Organizativa.....	39
4.2.3 Departamentalización	41
4.2.4 Poder Y Autoridad.....	42
5. Integración.....	44
5.1 Integración de Cosas	44
5.2 Integración de Personas	44
6. Dirección.....	46
6.1 Concepto	46
6.2 Motivación	47
6.3 Liderazgo	48
6.4 Disciplina	48
6.5 Comunicación Formal En Las Organizaciones	49
7. Control.....	50
7.1 Concepto	50
7.2 Proceso Básico Del Control	51
7.3 Tipos De Control	52

CAPITULO II

DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE LOS TRIBUNALES QUE APLICAN LA LEGISLACIÓN PENAL VIGENTE EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

A.	SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	55
B.	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	56
C.	IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	56
D.	OBJETIVOS	57
	1. General.....	57
	2. Específicos.....	57
E.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	58
	1. Métodos Y Técnicas De Investigación	58
	1.1 Métodos	58
	1.1.1 Método Analítico	58
	1.1.2 Método Sintético	58
	1.2 Técnicas E Instrumentos	59
	1.2.1 Investigación De Fuentes Primarias	59
	1.2.2 Investigación De Fuentes Secundarias	60
	2. Determinación Del Universo.....	60
	3. Determinación De La Muestra.....	61
	4. Recolección De Datos.....	62
F.	PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	62
G.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TRIBUNALES DE JUSTICIA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR	63
H.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83

CAPITULO III

PROPUESTA ADMINISTRATIVA DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE UN CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA PENAL PARA EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA	89
1. Objetivos	89
1.1 Objetivo General	89
1.2 Objetivos Específicos	89
2. Planteamiento De La Organización del Centro Integrado de Justicia Penal	90
2.1 Dirección General de Administración	92
2.2 Departamento de Servicios Judiciales	94
2.2.1 Oficina Común de Recepción y Distribución de Demandas	96
2.2.2 Oficina Común de Citaciones y Notificaciones	98
2.2.3 Oficina Común de Secretaría y Colaboradores Judiciales	99
2.2.4 Oficina Común de Administración de Salas de Audiencias	101
2.2.5 Oficina Común de Grabaciones y Transcripciones	102
2.2.6 Oficina Común de Decomisos y Fianzas.....	104

2.3	Oficinas Comunes de Magistrados de Cámaras, Jueces de Primera Instancia y Jueces de Paz.....	106
2.4	Departamento de Servicios Administrativos	109
2.4.1	Oficina de Prensa y Atención a Usuarios.....	110
2.4.2	Oficina de Soporte Técnico Informático.....	112
2.4.3	Oficina de Servicios Generales.....	114
2.4.4	Oficina de Aprovisionamiento y Bodega.....	115
2.4.5	Oficina de Archivos.....	116
2.5	Unidades Asesoras	117
2.5.1	Departamento de Recursos Humanos.....	117
2.5.2	Departamento de Seguridad y Vigilancia.....	118
3.	Relaciones Internas y Externas del Centro Integrado de Justicia Penal	119
B.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	123
1.	Presentación	123
2.	Aprobación y Autorización	123
3.	Reproducción y Distribución	123
4.	Seguimiento y Evaluación	124
	BIBLIOGRAFÍA	125

ANEXOS

Anexo 1. Carta dirigida a Magistrados y Jueces que aplican la Legislación Penal en el Municipio de San Salvador.

Anexo 2. Cuestionario dirigido a Magistrados y Jueces que aplican la Legislación Penal en el Municipio de San Salvador.

Anexo 3. Tabulación y comentarios de los resultados obtenidos.

Anexo 4. Organigrama del Organo Judicial.(Ver documento adjunto: Est Org OJ para el 2004 vertical)

RESUMEN

Esta investigación surge de la necesidad del Organismo Judicial de buscar nuevas formas de organización que contribuyan a incrementar el nivel de eficiencia de la administración de justicia en nuestro país.

Con la elaboración de la Propuesta Administrativa de un Centro Integrado de Justicia Penal para el Municipio de San Salvador, se busca lograr el objetivo de Incrementar la eficiencia en la Administración de Justicia, ejercida por los diferentes tribunales en materia Penal del municipio de San Salvador.

Durante el proceso de elaboración la investigación se establecieron como punto de partida en el proyecto de investigación, los elementos para el desarrollo de la misma; como son: El planteamiento del problema, justificación e importancia de la investigación, la factibilidad, los objetivos, el marco teórico, el planteamiento de hipótesis, etc.

En cuanto a la metodología de investigación, en un primer momento se hizo uso de las fuentes secundarias para sustentar teóricamente la investigación, la cual representó el marco teórico referencial del Organismo Judicial, de los Centros Integrados de Justicia y de la Administración en General. Posteriormente se realizó el diagnóstico de la situación actual,

representando las fuentes primarias para la recolección de información los tribunales que operan en el municipio de San Salvador, específicamente los que administran justicia en materia penal. La investigación se realizó considerando la totalidad de la población, por ser un número de unidades que se podían abarcar y por tratarse de unidades homogéneas, cuyos sujetos de estudio fueron los Magistrados y Jueces de las Cámaras y Juzgados.

Las principales conclusiones y recomendaciones de mayor importancia que se establecieron, fueron fundamentales para la elaboración de la propuesta administrativa de organización y funcionamiento de un Centro Integrado de Justicia Penal para el Municipio de San Salvador; en donde se establece el planteamiento de la organización con sus objetivos, y de cada área organizacional, así como; sus funciones; y relaciones interna y externas de dicho centro. Finalmente se elaboró un plan de implementación en donde se establecen los pasos a seguir para dicho fin.

El esfuerzo realizado durante el desarrollo de esta investigación, se ha plasmado en este documento, el cual será de gran ayuda para contribuir a mejorar la situación actual en la que funcionan los Tribunales de Justicia Penal en el municipio de San Salvador.

INTRODUCCION

El Organismo Judicial de El Salvador enfrenta una situación muy difícil, en cuanto a administración de justicia, en Materia Penal específicamente; esto debido a la entrada en vigencia de la nueva normativa penal en abril de 1998, lo que exigió mayor dinamismo en las resoluciones de los casos presentados en los diferentes tribunales del país. Entre los factores de mayor incidencia han sido en primer lugar que en la actualidad el Sistema de Justicia Salvadoreño no cuenta con una infraestructura ni organización adecuada para hacerle frente a la gran demanda que tiene por parte de la población usuaria del sistema judicial como son: ciudadanos, abogados defensores independientes, fiscales, defensores públicos, entre otros. Por lo cual la Corte Suprema de Justicia como cabeza del Organismo Judicial está enfocando sus esfuerzos en busca de mecanismos de solución a dicha problemática, muestra de ello es que entre las prioridades del Organismo Judicial según la ley de presupuesto de 2003 es la de "Proveer de infraestructura física necesaria para impulsar y fortalecer el establecimiento de Centros Judiciales Integrados, como un nuevo modelo de administración de justicia, así mismo dotar de equipo e infraestructura adecuada a oficinas administrativas, técnicas, jurídicas y tribunales de justicia diseminados en el país, para responder a las exigencias

de la legislación penal vigente. Lo anterior basado en la política institucional en relación con la modernización de la administración de justicia.

En el primer capítulo se presenta el marco teórico referencial del Organo Judicial, de los Centros Integrados de Justicia y de la Administración en general; en donde se describen las generalidades del Organo Judicial, antecedentes de los Centros Integrados de Justicia a nivel internacional y nacional; así como, aquellos aspectos teóricos administrativos.

En el segundo capítulo se detalla el proceso de investigación, en donde se definen aquellos aspectos metodológicos utilizados para llevar a cabo la investigación de campo, en los que se incluyeron los métodos de estudio, técnicas, determinación del universo de estudio y la muestra; que para este caso representó el 100% del universo, lo que implicó la realización de un censo. Posteriormente se presenta el análisis de la situación actual de los tribunales del área metropolitana de San Salvador y la formulación de conclusiones y recomendaciones.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta Administrativa de un Centro Integrado de Justicia Penal para el Municipio de San Salvador, la cual se enfoca en el diseño y establecimiento de

una infraestructura unidades y funciones comunes para todos los Juzgados y Tribunales que tienen competencia en materia penal que se encuentran dispersos en el Municipio de San Salvador.

Para la integración administrativa de los tribunales se consideraron cuatro áreas principales: La primera es la Dirección General de Administración y será la encargada de la Administración General del Centro Integrado de Justicia, la cual la dirigirá por un Magistrado Administrador de quien dependerán las áreas de Servicios Judiciales, Jurisdiccionales y Administrativos; y que a la vez contará con dos unidades asesoras. El área referente a los servicios administrativos judiciales, la cual estará conformada por seis unidades que cumplirán funciones como citaciones, notificaciones, archivo de documentos Jurisprudenciales y custodia de evidencias, entre otras que se detallan en el contenido; esta área realizará trámites judiciales exclusivamente, lo que permitirá liberar a los funcionarios judiciales de la carga de tramitación que actualmente les consume una buena cantidad de tiempo y esfuerzos.

El área conformada por las oficinas jurisdiccionales, estará integrada por Magistrados de Cámaras, Jueces de primera Instancia y de Paz; que será la encargada de la resolución de

causas exclusivamente. Y la última área será la encargada de funciones administrativas propiamente dichas como son: Prensa y Atención de Usuarios, Mantenimiento y Servicios Generales, Aprovisionamiento y Bodega, entre otras.

Finalmente se presenta la bibliografía utilizada y los anexos que sustentan la investigación.

No se omite mencionar que con este tipo de investigaciones enfocados en la administración pública, se pretende en primer lugar mejorar calidad de los servicios dirigidos a la sociedad en general, con el propósito de lograr uno de los principales fines del estado, el cual es el de mejorar las condiciones de vida la sociedad a través de una administración eficiente y eficaz, pero sobre todo que tenga un impacto positivo en la población, a través de la seguridad jurídica que tan exigida esta siendo por la población.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DEL ORGANO JUDICIAL, DE
LOS CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA Y DE LA
ADMINISTRACIÓN EN GENERAL.

A. GENERALIDADES DEL ORGANO JUDICIAL¹

1. REFERENCIA HISTORICA DEL ORGANO JUDICIAL

Las primeras autoridades judiciales establecidas en las Colonias eran los Capitanes Generales y Gobernadores de las Provincias quienes conocían en asuntos Judiciales y Administrativos.

En 1543, Carlos I creó un Tribunal de Justicia llamado Audiencia de los Confines que tenía jurisdicción en casi toda América Central y el Sur de México, conocía de todas las causas criminales que habían sido sentenciadas por Alcaldes y Gobernadores de Provincia, también conocía de los negocios civiles con recurso al Consejo de Indias.

La diversidad de materias que conocía la Audiencia de los Confines, volvió la administración de justicia lenta y complicada.

La Constitución de 1812 fue la primera que usó la denominación de Tribunal Supremo de Justicia para la

¹ www.csj.gob.sv

autoridad judicial, nombre tomado de la Constitución francesa de 1792. En aquella se dividieron las funciones administrativas y judiciales, correspondiendo exclusivamente a los Tribunales la función de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado.

Después de los sucesos de Independencia en 1821 y la efímera anexión a México en 1822, el 24 de julio de 1823 se instaló en Guatemala la Asamblea Nacional Constituyente que creó la República Federal de Centro América y le dio su Constitución el 22 de noviembre de 1824. La Federación estuvo formada por los Estados de Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica. Por esos mismos días los Estados organizaron sus Congresos Constituyentes. El 18 de marzo de 1824, el Congreso Constituyente de El Salvador estableció la que fue la primera Corte Suprema de Justicia del Estado. Fue Presidente de dicho organismo el Licenciado Joaquín Durán y Aguilar, a quien acompañaron otros dos Magistrados.

La Federación se extinguió prácticamente en 1840 y los cinco Estados se convirtieron en Repúblicas Independientes.

Desde 1824 ha existido en el país una Corte Suprema de Justicia como máxima entidad del Órgano Judicial.

2. ORGANIZACIÓN DEL ORGANO JUDICIAL

La ley Orgánica Judicial en el Título I, Capítulo Único Art.1 Inciso primero establece: "El Órgano Judicial estará integrado por la Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás tribunales que establezcan las leyes."²

El art. 2 inciso primero de la misma ley estipula: "La Corte Suprema de Justicia está compuesta por quince Magistrados, uno de ellos es el Presidente. Éste es también el Presidente del Órgano Judicial y de la Sala de lo Constitucional, y lo designará la Asamblea Legislativa."³

Los Magistrados son electos por la Asamblea Legislativa para un período de nueve años, podrán ser reelegidos y se renovarán por terceras partes cada tres años.

Para ser Magistrado de la Corte Suprema de Justicia se requiere: Ser Salvadoreño por nacimiento, del estado seglar, mayor de cuarenta años, abogado de la República, de moralidad y competencia notorias; haber desempeñado una Magistratura de Segunda Instancia durante seis años o una Judicatura de Primera Instancia durante nueve años, o haber obtenido la autorización para ejercer la profesión de abogado por lo menos diez años antes de su elección; estar en el goce de los

² Ley Orgánica Judicial, 1984, Art. 1.

³ Ibíd. Art. 2

derechos de ciudadano y haberlo estado en los seis años anteriores al desempeño de su cargo.

2.1 ORGANIZACIÓN DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

La corte suprema de justicia está organizada en cuatro salas: Sala de lo Constitucional, Sala de lo Civil, Sala de lo penal y Sala de lo contencioso administrativo.

2.1.1 SALA DE LO CONSTITUCIONAL:

La conforman cinco Magistrados y le corresponde conocer y resolver las demandas de inconstitucionalidad de las leyes, decretos y reglamentos, los procesos de amparos, habeas corpus, las controversias entre el Organo Legislativo y el Organo Ejecutivo en los casos que señala la Ley.

2.1.2 SALA DE LO CIVIL:

Conformada por tres Magistrados. Conoce de recursos de casación en materia civil, familia, mercantil, laboral y en apelación de sentencias.

2.1.3 SALA DE LO PENAL:

Conformada por tres Magistrados. Estudian los recursos de casación y en apelación de las sentencias de la Cámara de lo

Penal de la Primera Sección del Centro, pronunciada en asuntos de que conozca en primera instancia; conocer en su caso del recurso de hecho y extraordinario de queja; conocer el recurso de revisión cuando ella hubiere pronunciado el fallo que da lugar al recurso y otras atribuciones que determinan las leyes.⁴

2.1.4 SALA DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO:

Compuesta por cuatro Magistrados que deben conocer sobre las controversias que se susciten con relación a la legalidad de los actos de la administración pública y los demás asuntos que determinen las Leyes.

2.1.5 ORGANIZACIÓN JURISDICCIONAL DEL ORGANO JUDICIAL

El área jurisdiccional del Organo Judicial se encuentra organizada y distribuida por las cuatro Salas de la Corte Suprema de Justicia, Cámaras de Segunda Instancia, Tribunales de Primera Instancia y tribunales de Paz tal como lo muestran los cuadros siguientes:

⁴ Información retomada de la Ley Orgánica Judicial, 1984, Art. 55.

Hacienda	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Militar	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Familia	7	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	22
Menores	5	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
Ejecución de Medidas al Menor	2	-	-	1	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	5
Mixto	1	2	3	-	1	3	1	2	1	1	2	4	2	1	24
Total	68	14	6	21	7	11	8	5	8	9	19	11	6	8	201

Cuadro No. 3

**ORGANO JUDICIAL
JUZGADO DE PAZ**

División Territorial Departamento	Total
San Salvador	41
La Libertad	26
Chalatenango	37
Santa Ana	18
Ahuachapán	14
Sonsonate	17
Cuscatlán	18
Cabañas	11
La Paz	23
San Vicente	16
San Miguel	25
Usulután	29
Morazán	27
La Unión	20
TOTAL	322

Como lo muestran los cuadros anteriores la totalidad de unidades en el área jurisdiccional está conformada por 26 cámaras de segunda instancia y 523 tribunales de entre los primera instancia y de paz, 4 salas y corte plena con lo que

se tiene un total de tribunales de justicia de 554, los que forman las unidades jurisdiccionales del Organismo Judicial.

2.2 ATRIBUCIONES DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA

Según la Constitución de la República de El Salvador en el Art. 182, capítulo III, del título VI referente a los Órganos del Gobierno, Atribuciones y Competencias; son atribuciones de la Corte Suprema de Justicia:

- 1ª.- Conocer de los procesos de amparos;
- 2ª.- Dirimir las competencias que se susciten entre los tribunales de cualquier fuero y naturaleza;
- 3ª.- Conocer de las causas de presas y de aquellas que no estén reservadas a otra autoridad; ordenar el curso de los suplicatorios o comisiones rogatorias que se libren para practicar diligencias fuera del Estado y mandar a complementar los que procedan de otros países, sin perjuicio de lo dispuesto en los tratados; y conceder la extradición;
- 4ª.- Conceder conforme a la ley y cuando fuere necesario, el permiso para la ejecución de sentencias pronunciadas por los tribunales extranjeros;



- 5ª.- Vigilar que se administre pronta y cumplida Justicia, para lo cual adoptará las medidas que estime necesarias;
- 6ª.- Conocer la responsabilidad de los funcionarios públicos en los casos señalados por las leyes;
- 7ª.- Conocer de las causas de suspensión o pérdida de los derechos de ciudadanía en los casos comprendidos en los ordinales 2º y 4º del artículo 74 y en los ordinales 1º, 3º, 4º y 5º del artículo 75 de esta Constitución, así como la rehabilitación correspondiente;
- 8ª.- Emitir informe y dictamen en las solicitudes de indulto o de conmutación de pena;
- 9ª.- Nombrar a los Magistrados de las Cámaras de Segunda Instancia, Jueces de Primera Instancia y Jueces de Paz de las ternas que le proponga el Consejo Nacional de la Judicatura; a los Médicos Forenses y a los empleados de las dependencias de la misma; removerlos, conocer de sus renunciaciones y concederles licencias;
- 10ª.- Nombrar conjueces en los casos determinados por la Ley;
- 11ª.- Recibir, por sí o por medio de los funcionarios que designe, la protesta constitucional a los funcionarios de su nombramiento;

- 12^a.- Practicar recibimientos de abogados y autorizarlos para el ejercicio de su profesión; suspenderlos por incumplimiento de sus obligaciones profesionales, por negligencia o ignorancia graves, por mala conducta profesional, o por conducta privada notoriamente inmoral; inhabilitarlos por venalidad, cohecho, fraude, falsedad y otro motivos que establezca la Ley y rehabilitarlos por causa legal. En los casos de suspensión e inhabilitación procederá en la forma que la Ley establezca, y resolverá con sólo robustez moral de prueba. Las mismas facultades ejercerá respecto de los notarios;
- 13^a.- Elaborar el proyecto de presupuesto de los sueldos y gastos de la administración de Justicia y remitirlo al Organo Ejecutivo para su inclusión en el proyecto del Presupuesto General del Estado. Los ajustes presupuestarios que la Asamblea Legislativa considere necesario hacer a dicho proyecto, se harán en consulta con la Corte Suprema de Justicia;
- 14^a.- Las demás que determine la Constitución y la Ley.

B. CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA

1. ANTECEDENTES DE CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA

En este apartado se refleja la evolución que ha venido desarrollándose en torno a los Centros Integrados de Justicia a nivel internacional y los cambios suscitados en El Salvador en la organización de los tribunales de justicia.

1.1 AMBITO INTERNACIONAL⁵

En algunos países de América latina como Costa Rica, en el período comprendido entre los años de 1994-1995, el Poder Judicial de Costa Rica, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la gestión de despachos judiciales y resolución de casos en los tribunales, desarrolló proyectos diseñados para modernizar la rama judicial, tales como la regionalización de la administración, la introducción de técnicas de resolución alternativa de disputas, la creación del primer centro RAD (Resolución Alternativa de Disputas) para asuntos de familia; todo ello para fortalecer la gestión gerencial del Poder Judicial; tomando como base las principales preocupaciones que aquejaban el Organo Judicial,

⁵ www.dpkconsulting.com

tales como la reducción de demora en la resolución de causas, regionalización de la administración, entre otros.

En enero de 2002 el viceministro de Hacienda de Costa Rica y el presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Enrique Iglesias, firmaron un contrato de préstamo por 22.4 millones de dólares para apoyar el proceso costarricense de modernización de la administración de justicia, a fin de hacerla mas equitativa, eficiente y accesible a los sectores sociales mas necesitados(según comunicado de prensa del BID). Según el mismo comunicado, el programa apoyado por el organismo financiero ampliará la exitosa experiencia de Costa Rica en materia de mejorar la eficiencia en la gestión de despachos judiciales y casos en los tribunales, incorporando a los defensores públicos y a los fiscales, a la misma vez, fortalecerá la capacidad gerencial del poder judicial.

El proyecto, llevado a cabo por la Corte Suprema de Justicia de Costa Rica, apoya los resultados obtenidos de la primera etapa del programa de modernización de 1995.

En Venezuela, en el año de 1995 se iniciaron acciones encaminadas a la modernización de tribunales, de las cuales se lograron como uno de los resultados la desconcentración del servicio administrativo para los tribunales con la creación de direcciones administrativas en las regiones y la construcción de 21 sedes para los tribunales penales, por la

entrada en vigencia del Código Orgánico Penal (denominadas sedes alternas). Aun con estos resultados en el Sistema Judicial Venezolano existen carencias que deben ser superadas para ello se está trabajando en propuestas concretas que obliga a trabajar de manera más eficiente y transparente, ya que el juez debe delegar en servicios comunes tareas administrativas, lo que le da más tiempo para sentenciar, además, la información de los casos se deberá de sistematizar y organizar, a efecto que esté disponible al público en cualquier momento en que ésta sea requerida, además se deberá hacer una distribución de los casos a los jueces de manera automática y aleatoria para promover la transparencia del servicio de justicia.

Se adoptó un nuevo modelo de infraestructura en donde se asignaron edificaciones de bajo costo y altamente efectivas, donde funcionan la mayoría de los tribunales penales del país.

En Puerto Rico funciona una oficina administrativa denominada Oficina de la Administración de los Tribunales, la cual tiene como función servir de apoyo para la administración del sistema judicial. Entre las funciones que cumple esta oficina en el quehacer judicial, se encuentra la de servir como agente facilitador con respecto a los tribunales del país, proveyéndolos de los mas adecuados

recursos humanos, físicos y fiscales; así como el desarrollar un sistema administrativo uniforme que sirva de apoyo y permita acelerar los procesos judiciales.

1.2 AMBITO NACIONAL

En el Organo Judicial de El Salvador, existen avances en cuanto a la adopción de nuevas maneras de organización. En la ley del presupuesto del año 2003 en lo referente a la política institucional se establece lo siguiente: "Modernizar la administración de Justicia mediante el reordenamiento organizativo funcional del Organo Judicial, utilizando procedimientos sistemáticos de gestión con apoyo informático moderno reconociendo la dignidad, bienestar, integridad, moral y la responsabilidad de los funcionarios, servidores judiciales y administrativos; y garantizar condiciones dignas y adecuadas en las diferentes dependencias del Organo Judicial, que permitan brindar servicios de calidad al público usuario en general, según las nuevas normas de administración de justicia". Dentro las prioridades establecidas para la modernización del Organo Judicial, se encuentra la de proveer infraestructura física necesaria para impulsar y fortalecer el establecimiento de centros judiciales integrados, como nuevo modelo de administración de justicia, así mismo dotar de equipo e infraestructura

adecuada a oficinas administrativas, técnicas, jurídicas y tribunales de justicia diseminados en el país, para responder a las exigencias de la legislación vigente.

En el marco de la política institucional y en base a la prioridad antes mencionada, el Organo Judicial establece dentro de sus objetivos el dotar de infraestructura física que cumpla con los requerimientos básicos y funcionales según la legislación vigente y continuar con la recuperación de la estructura dañada por los terremotos del año 2001, para brindar mejores servicios de administración de justicia y atención al público.

Los cambios ocurridos en la administración de justicia en la legislación penal el 20 de abril de 1998, volvió más dinámico el quehacer judicial en esta área, lo que demandó una infraestructura más moderna que se adecuara a las exigencias de la nueva legislación; por lo cual, el Organo Judicial enfocó tanto su política institucional, prioridades y objetivos en buscar nuevas formas de administración más eficientes y eficaces; a fin de brindar mayor seguridad jurídica a la población en general, basándose en un modelo de centros integrados de justicia que han tenido éxito en otros países de Latinoamérica.

Como muestra de avances del Organo Judicial en materia de integración de tribunales de justicia, se tienen en la

actualidad en el municipio de San Salvador los Tribunales de lo Mercantil y los de Menor Cuantía que poseen una infraestructura física independiente ya que ambos operan en edificios exclusivos para estos tribunales, con la limitante de que todas las actividades administrativas aún son parte del quehacer de cada tribunal.

En materia penal, los tribunales de sentencia de San Salvador son el ejemplo de mayor similitud al modelo de centros integrados de justicia, dado que cuentan con una infraestructura en común, existe una oficina receptora de demandas, oficina administradora de salas de audiencias, una unidad de Grabaciones y Trascripciones, unidad de Citaciones y Notificaciones que dependen de la Unidad de Sistemas Administrativos y a la vez coordina los diferentes Recursos tales como Humanos, proveeduría, transporte, seguridad, entre otros.

Los tribunales de Vigilancia Penitenciaria y Ejecución de la Pena cuentan con un edificio único para el funcionamiento de estos, así como los tribunales de instrucción que se encuentran en las instalaciones del Centro Judicial Isidro Menéndez y los de Paz en antiguas instalaciones del Centro Judicial.

Como se puede apreciar cada uno de estos grupos de tribunales operan cada uno de ellos en espacios físicos comunes, pero de

una forma aislada e independiente en cuanto a las actividades jurisdiccionales y administrativas.

2. DEFINICIÓN DE CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA PENAL

Se entenderá por un Centro Integrado de Justicia Penal a la agrupación de juzgados y tribunales encargados de la aplicación de la legislación penal, en un espacio físico común que facilite el flujo de los procesos en las diferentes fases tales como: Paz, Instrucción, Sentencia, Vigilancia Penitenciaria y ejecución de la pena.

La característica principal de esta forma de organización consiste en que habrá una integración tanto física, por materia y administrativa; tomando en cuenta la mecanización o automatización de procesos, así como la integración del recurso humano.

3. COMPONENTES BÁSICOS

El enfoque de centros integrados de justicia que se ha venido implementando a lo largo de estos últimos años en algunos países Centro Americanos y Sur América se basan en los componentes siguientes: Integración Física, Integración Administrativa, Mecanización o Automatización de procesos y la Integración del Recurso Humano.

3.1 INTEGRACION FÍSICA

Consiste en el agrupamiento funcional de juzgados y Tribunales atendiendo a criterios de competencia por materia, o bien, por necesidades de coordinación entre diversas etapas de un proceso. Esto facilitará la comunicación y la unificación de criterios con respecto a procedimientos judiciales. Lo que contribuirá a una administración de justicia mas técnica y racional.

Para la integración física de Tribunales es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Aprovechamiento racional del espacio
- Estructura de áreas integradas
- Facilidad de comunicaciones
- Economía de recursos
- Coordinación del trabajo

3.2 INTEGRACION ADMINISTRATIVA

Se refiere al diseño y establecimiento de una infraestructura de funciones administrativas que sea común para todos los Juzgados Y tribunales integrados en el centro. Específicamente se trata de funciones como citación, notificación, archivo, custodia de evidencias, atención a usuarios y otras que pudieran ser asumidas por una sola oficina de manera concentrada, lo que permitirá liberar a los

funcionarios judiciales de la carga de tramitación que actualmente les consume una buena cantidad de tiempo o esfuerzos. La importancia de la integración administrativa, además, es que posibilita la creación de un sistema funcional para la tramitación de las actividades que le competen, eliminando con ello la incertidumbre de la variedad de criterios y la ausencia de procedimientos uniformes.

Con la integración administrativa se pretende brindar Apoyo común para lograr los siguientes propósitos:

- Concentración de los jueces en funciones jurisdiccionales
- Especialización de la carrera judicial
- Sistematización de métodos y procedimiento de trabajo
- Celeridad en la tramitación de los procesos
- Equitativa distribución del trabajo
- Incremento en la productividad y calidad de las sentencias.

3.3 MECANIZACION O AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

La mecanización o automatización de procesos se refiere al diseño de un sistema de procesamiento de la información, como herramienta para la acertada toma de decisiones y en garantía de mayor celeridad y transparencia en beneficio de los usuarios.

Este componente implica el diseño e implementación de un sistema de información que permita un procesamiento confiable

de las misma y su disponibilidad oportuna por parte de funcionarios y usuarios. De esa manera la información se transformará en una herramienta para la toma de decisiones confiable y acertada.

3.4 INTEGRACION DEL RECURSO HUMANO

Está referido al proceso de preparación del personal para asumir y desempeñar con eficiencia las funciones que la nueva organización demanda. La capacitación se diseñará con un enfoque integral, de manera que abarque aspectos cognoscitivos, habilidades especiales y actitudes favorables hacia el modelo por parte del personal involucrado.

Con este componente se busca implementar un proceso permanente de preparación, tanto de jueces y personal jurídico como de empleados administrativos, para asumir y desempeñar eficientemente sus respectivas funciones en el marco de una organización de Centros Integrados.

C. ADMINISTRACIÓN GENERAL

Los seres humanos históricamente han tenido la necesidad de interactuar social y colectivamente con sus semejantes formando grupos y en consecuencia dando origen a las organizaciones para el logro de objetivos comunes, a través de las cuales se han regido sus relaciones interpersonales que determinan normas de

convivencia en aspectos económicos, sociales, religiosos, políticos, culturales, etc. Así como también la toma de decisiones como un proceso que permite resolver problemas, creando así las primeras organizaciones formales como: Los ejércitos, la iglesia, compañías comerciales, etc., por lo tanto, en todo tipo de organización humana existe alguna forma de administración que permita satisfacer las necesidades.

Muchos pensadores han aportado importantes conocimientos para que las organizaciones sean eficientes y eficaces, lo que ha permitido una constante evolución de la administración y su mejor aplicación en diversas áreas, ya que todos resultamos afectados por las prácticas administrativas y en consecuencia se debe aprender a reconocer e influir en la calidad de la gestión administrativa que afecta nuestras vidas.

A continuación se presentan algunos conceptos de administración, proceso administrativo y las fases que este comprende, a fin de tener un marco referencial acerca de la administración en general y aquellos elementos que esta contiene.

1. CONCEPTO E IMPORTANCIA DE ADMINISTRACION

En la actualidad existen numerosas definiciones de administración, con frecuencia todas hacen referencia a lograr que se hagan las cosas mediante otras personas. Para

el logro de los objetivos es necesario recurso humano, infraestructura y capital.

Según Stoner "Administración es el proceso de Planificación, Organización, Dirección y Control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas."⁶

Para Terry y Franklin "La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñada para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos".⁷

La administración permite que todo los esfuerzos humanos sean más productivos. Su importancia radica que en todas las organizaciones tienen programas y objetivos predefinidos; además deben de adquirir y asignar recursos para alcanzar sus metas, su correcta aplicación determina el mejoramiento y progreso de sus habitantes, es decir, mejora el nivel de vida y desarrolla a las naciones, puesto que las organizaciones a través del tiempo afectan la forma de vida social, es decir la administración hace referencia al tiempo y las relaciones humanas.

⁶ Stoner, James A. F. y otros, Administración, Sexta Edición, Prentice-Hall, Inc., México 1996, p.7.

⁷ George R. Terry y Otros. Principios de Administración, Editorial CECSA, décima séptima edición, México, 2001, p.22.

2. PROCESO ADMINISTRATIVO

La utilización del Proceso Administrativo es esencial, ya que consiste en darle forma de manera consistente, constante y sistemática a la organización.

A continuación se presentan el concepto, universalidad del proceso administrativo, las fases que lo conforman así como los elementos que los componen.

2.1 CONCEPTO Y UNIVERSALIDAD

Retomando el concepto del proceso administrativo de Stoner, en donde establece que "La administración es el Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización".⁸

El proceso administrativo es esencial en todas los niveles de una organización, debido a que permite a las empresas la sistematización de las actividades en concordancia con los objetivos establecidos. Este proceso es considerado el núcleo esencial de la administración.

En cuanto a la universalidad del proceso administrativo es de manera tal que ya no está limitado a las fronteras

⁸ Stoner, James A. F. y otros, Administración, Sexta Edición, Editorial Prentice-Hall, Inc., México, 1996, p.11.

nacionales, ya que su proceso es universal y la globalización de la administración es una realidad de la vida diaria, además su aplicación es parte de todas las organizaciones sean estas de carácter público o privado; productivas, comerciales o de servicios, sean estas grandes o pequeñas. Las etapas fundamentales del proceso administrativo son básicas y se desempeñan en todo tipo de empresas e instituciones sin importar la actividad económica a que se dediquen y el tiempo en que se realice. El proceso administrativo representa el argot común de los gerentes, además facilita su estudio como ciencia universalmente aplicada donde quiera que las personas trabajen juntas para el logro de los objetivos comunes.

2.2 FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Las fases (planeación, Organización, Integración, Dirección y Control) constituyen las etapas mecánicas y dinámicas del proceso administrativo, mediante el cual se proporciona el marco teórico y de trabajo para la estructura de la gestión administrativa.

Las fases del proceso administrativo son elementales, ya que en todo proceso de administración deben ser tomadas en cuenta por el administrador de manera sistemática. Koontz al referirse a las funciones del administrador menciona que

están dadas en base "las áreas funcionales de la administración que son: La planeación, Organización, Integración, Dirección y control". No se omite mencionar que antes de iniciar este proceso es necesaria la previsión, que para algunos autores es parte de la planeación, y para otros como Reyes Ponce la considera como una fase más; dado que al iniciar el proceso administrativo con la elaboración de planes hay que conocer el comportamiento de los resultados en el tiempo y para ello se requiere utilizar métodos que permitan determinar este comportamiento para realizar una gestión administrativa eficiente y eficaz. A continuación se enuncian las definiciones de eficiencia y eficacia.

EFICIENCIA: Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización: "hacer las cosas bien". Este concepto relaciona insumos-productos, lo que implica lograr las metas con el mínimo de recursos posibles.

EFICACIA: La eficacia es el logro las metas. Esta implica elegir los objetivos apropiados: "Hacer lo que se debe hacer".

La eficiencia y la eficacia están interrelacionadas, ya que una organización puede ser altamente eficaz y pasar por alto

la eficiencia; pero también pueden haber empresas que sean altamente eficientes pero no eficaces.

3. PLANEACION

3.1 CONCEPTO

"La Planeación abarca la definición de los objetivos y metas de la organización, el establecimiento de una estrategia global para alcanzar esas metas y el desarrollo de una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. Se preocupa, entonces, por fines (lo que se debe de hacer) así como por los medios (como se debe hacer)".⁹

Según George R. Terry la Planeación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales. Está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro. Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro. Algunos la han expresado como descubrir cosas hoy para tener un futuro mañana.

La Planeación incluye la selección entre diversos cursos futuros de acción para la empresa en forma general como un todo, desde los niveles de decisión o superiores, así como

⁹ Robbins, Stephen P. Administración Teoría y Práctica, Cuarta Edición, Prentice-Hall, Inc.; México 1994 p.195.

también, para cada departamento o sección de ella, en esencia se formula un plan o patrón integrado predeterminado con anterioridad de las futuras actividades, para lo cual es necesario prever, visualizar, es decir ver hacia delante. Los objetivos generales son seleccionados y clasificados de las metas departamentales.

La etapa de planeación responde a las preguntas: ¿Qué es lo que se va a hacer?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? Y ¿Cómo?. Al establecer objetivos es necesario tomar en cuenta los límites de tiempo y la influencia del entorno, por lo cual, debe ser de forma responsable y realista.

En la Planificación no solo se establecen los objetivos, sino que también se integran todos los recursos de la empresa; para realizar los objetivos de forma provechosa respondiendo a las preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Hacia donde queremos llegar? Y ¿Cómo lograrlo?.

En la etapa de planeación se determina el tamaño y el tipo de organización necesaria para desarrollar las operaciones, los tipos de programas, las actividades que se requieren y los sistemas de control necesarios para vigilar el proceso y seguimiento de los objetivos.

3.2 CLASIFICACION DE LOS PLANES

Los planes pueden ser clasificados de acuerdo a los criterios según su alcance y tiempo de duración, detallándose de la manera siguiente:

a) DE ACUERDO A SU ALCANCE

▪ PLANES ESTRATÉGICOS

Son planes que abarcan a toda la organización, establecen objetivos globales y colocan a una organización en términos de su ambiente. Estos tienden a incluir un período extenso de tiempo (generalmente cinco años o más); cubren un área más amplia y tratan menos con cosas específicas. Incluyen además la formulación de objetivos.

Para llevar a cabo estos planes se hace necesario desarrollar estrategias, las cuales según James A. F Stoner¹⁰ representan programas generales para definir y alcanzar los objetivos de la organización; es decir la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo.

Para la elaboración de planes estratégicos se deben de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

¹⁰ Stoner, James A. F. y otros, Administración, Prentice-Hall, Sexta Edición, México 1996, p.292.

MISIÓN.

Define el propósito de la organización, y contesta las preguntas, ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, y ¿Para quién lo hacemos?; es decir es una breve descripción de la razón de ser de la empresa.

VISIÓN.

Se refiere a las proyecciones de la organización, que pretende alcanzar, hacia donde se enfoca en un futuro.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Se refiere a los resultados deseados para individuos, grupos u organizaciones totales; proporcionan dirección para todas las decisiones de la administración, además forman el criterio contra el cual pueden medirse los logros reales, por lo cual constituyen los fundamentos de la planeación.

ANÁLISIS FODA

Es una herramienta que permite analizar el medio ambiente en que se desarrolla la organización, identificando las fortalezas y debilidades que se refiere específicamente al ambiente interno de la empresa, y las oportunidades y amenazas que representa el entorno de la organización, el

cual esta compuesto por todas aquella variables exógenas que afectan o influyen en el funcionamiento de la institución.

▪ **PLANES OPERACIONALES**

Este tipo de planes especifican los detalles de cómo se deben lograr los objetivos globales, contienen detalles para poner en práctica o implementar planes estratégicos en las actividades diarias. Los Planes Operativos tienden a cubrir períodos de tiempo más cortos, como por ejemplo: planes anuales, semestrales, trimestrales, etc. En este tipo de planes se asume la existencia de objetivos y se ofrece la forma de alcanzarlos.

b)DE ACUERDO AL TIEMPO DE DURACIÓN

Los planes de acuerdo con este criterio se pueden clasificar como planes a corto, mediano y largo plazo. En detalle se desarrollan a continuación.

▪ **PLANES A CORTO PLAZO.**

Son planes operativos que generalmente cubren como máximo hasta un período de un año. Estos planes usualmente son diseñados por los gerentes de unidades intermedias, para realizar tareas específicas.

- **PLANES A MEDIANO PLAZO**

Estos son planes que generalmente sobrepasan de un año y su tiempo máximo oscila entre tres y cinco años. Algunos autores no hacen diferenciación al referirse a los planes a mediano y largo plazo.

- **PLANES A LARGO PLAZO**

Planes que generalmente se extienden más allá de cinco años. Este tipo de planes son diseñados por la alta gerencia de las organizaciones con el objeto de establecer los lineamientos generales en un horizonte de planeación igual o mayor a cinco años y poder así lograr los objetivos proyectados a largo plazo.

3.3 ELEMENTOS BÁSICOS DE UN PLAN

- **OBJETIVOS**

Los objetivos son considerados como una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiere la orientación para los esfuerzos de un dirigente.

- **POLÍTICAS**

Son las guías de acción que orientan a las personas para la toma de decisiones en las empresas y así facilitar el logro de los objetivos propuestos.

Con las políticas se establece lineamientos generales para la toma de decisiones. Indica que decisiones se pueden tomar y cuales no, en un momento determinado.

▪ **ESTRATEGIAS**

Son decisiones fundamentales que generalmente se toman para enfrentar problemas de competencia o aprovechar oportunidades, haciendo uso de todos los recursos que estén a disposición en al búsqueda de alcanzar objetivos predeterminados.

Las estrategias "Representan programas generales para definir y alcanzar los objetivos de la organización; es decir, la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo".¹¹

▪ **PROCEDIMIENTOS**

Son una serie de pasos o actividades concatenadas que suceden en forma cronológica con miras a alcanzar un objetivo predeterminado.

Los procedimientos representan estándares de operaciones a realizar, es decir, una serie detallada de instrucciones para ejecutar una secuencia de acciones que se presentan con frecuencia o regularidad.

¹¹ Stoner, James A. F. y otros, Ob. Cit., p.292.

▪ **PRESUPUESTO.**

Establecimiento formal y cuantitativo de la asignación de recursos para programas o proyectos específicos en un plazo determinado.

▪ **PROGRAMAS.**

Un programa es un conjunto de actividades. Ya sea en serie o en paralelo, que deben realizarse en un tiempo determinado, y cuya ejecución demanda la inyección de los diferentes recursos que le darán viabilidad.

Los programas generalmente se usan una sola vez, incluye una serie relativamente amplia de actividades de la organización. Además especifica los pasos más importantes, su orden y oportunidad (tiempo de cada paso), y la unidad responsable de cada paso.

4. ORGANIZACIÓN

Esta es la fase del proceso administrativo en la que se ordena y distribuye el trabajo, la autoridad y los recursos dentro de los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas. En esta fase debe adaptarse la estructura de la organización a sus objetivos, metas y recursos que se poseen. Este proceso es conocido también como diseño organizacional.

Para Terry "organizar se refiere a establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas, con el propósito de realizar los objetivos planteados en la fase anterior".¹²

La organización reúne los recursos físicos y humanos en una forma ordenada, establece coordinadamente el logro de los objetivos, promueve la colaboración y negociación entre individuos en un grupo, mejora la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones, crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad en la empresa.

4.1 PRINCIPIOS

▪ DIVISIÓN DEL TRABAJO.

Se refiere a que en lugar de que una persona realice toda una actividad, esta se desglosa en cierto número de pasos, cada paso lo realiza un individuo diferente, por lo tanto las personas se especializan en realizar un procedimiento específico de una actividad, en lugar de realizar todo el trabajo; logrando así un uso eficiente de las habilidades de los empleados y la maximización de los recursos y tiempo.

¹² George R. Terry y otros. Principios de Administración, Editorial CECSA, décima séptima edición, México, 2001, p.250.

Esto permite a un empleado dominar una tarea específica en corto tiempo con un mínimo de habilidad; además contribuye a la eficiencia organizacional ya que el trabajo humano se vuelve intercambiable.

▪ **EXCEPCION**

Los más altos dirigentes de una empresa, institución u organización social deben dedicar su tiempo, capacidad y energía a resolver problemas o situaciones excepcionales, es decir, aquellas que se salgan de la rutina.

▪ **UNIDAD DE MANDO**

Este principio establece que un subordinado solo debe tener un superior, ante el cual es de forma directa responsable".¹³

▪ **AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

"Se refiere a los derechos inherentes a un puesto administrativo, es decir la posición dentro de la organización, que confiere la facultad de dar ordenes y esperar que se cumplan".¹⁴ La autoridad y responsabilidad marchan de la mano, es decir a mayor autoridad mayor responsabilidad. La responsabilidad última no se delega.

¹³ Robins, Stephen p. Administración Teoría y Práctica, Cuarta edición, Editorial Prentice-Hall inc., México, 1994, p. 299.

¹⁴ Ibid, pag. 298.

- **JERARQUIA O JERARQUIZACION**

Es un patrón de diversos niveles de la estructura de una organización, en la cima está el gerente o gerentes de mayor grado, responsables de las operaciones de toda la organización; los gerentes de rangos más bajos se ubican en los niveles descendientes de la organización, la jerarquía determina la cadena de mando, que es un plan que especifica quien depende de quien en una organización; estas líneas de dependencia son características centrales de un organigrama.

- **CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN**

Este principio establece que el grado de autoridad debe concentrarse o dispersarse.

- **RADIO O ESFERA DE CONTROL**

Determina el número de subordinados que un administrador puede dirigir o supervisar con eficacia y efectividad, de tal manera que cuente con el tiempo necesario y suficiente para poder guiarlos, conducirlos y controlarlos.

Por lo tanto debe de definirse el número de empleados que un administrador puede supervisar de acuerdo a la naturaleza y complejidad que las actividades u operaciones que los subalternos demandan.

▪ COORDINACIÓN

Coordinar consiste en armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas de grupo. Con frecuencia las personas dentro de una organización interpretan intereses similares de diferentes maneras y sus esfuerzos hacia el logro de las metas comunes no se combinan automáticamente con los esfuerzos de otros. Stoner al referirse a la coordinación dice: "Es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efecto de perseguir las metas de la organización con eficacia".

En la práctica el grado de coordinación depende de la naturaleza de las actividades y de la interdependencia entre las personas de las diversas unidades.

4.2 DISEÑO ORGANIZACIONAL

Proceso mediante el cual los gerentes determinan la estructura de la organización, que es más adecuada para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización.

4.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de los miembros de una organización. La

estructura de una organización puede analizarse en cuatro dimensiones:

▪ **COMPLEJIDAD**

Se refiere al grado de diferenciación en una organización, mientras mayor sea la división del trabajo, existirá mayor número de niveles de jerarquía; a mayor dispersión geográfica, más difícil es coordinar a la gente y sus actividades respectivas.

▪ **FORMALIZACIÓN**

Es el grado hasta el cual una organización se basa en reglas y procedimientos para dirigir el comportamiento de los empleados.

▪ **CENTRALIZACIÓN**

Se refiere a la concentración de autoridad para la toma de decisiones en la administración superior. Esto indica que la toma de decisiones solo corresponde única y exclusivamente a la niveles superiores de la organización, de acuerdo a la planeación que posea la empresa, dejando así a los niveles inferiores el cumplimiento de dichas decisiones.

▪ DESCENTRALIZACIÓN

Confiere autoridad para tomar decisiones a niveles inferiores en una organización, ya sean de nivel medio o de primera línea, a través de la delegación de autoridad y responsabilidad.

4.2.2 TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Robbins al referirse a los tipos de estructura organizativa, considera dos opciones para el diseño de estas, las cuales son las siguientes:

▪ LA OPCIÓN DE DISEÑO ESTRUCTURA MECÁNICA O BUROCRÁTICA

Se refiere a una estructura con alta complejidad, formalización y centralización. Entre los tipos de estructuras que considera en este criterio se encuentran: Estructura Funcional y Estructura divisional.

ESTRUCTURA FUNCIONAL

"Este tipo de diseño que agrupa especialidades ocupacionales similares o que se relacionan",¹⁵ con el propósito de fomentar la especialización en el trabajo y evitar la duplicidad de esfuerzos y recursos. Generalmente este tipo de estructura se basa en que un número de personas que realizan

¹⁵Robbins, Stephen p. Ob. Cit., pag. 326.

trabajos similares en el mismo departamento o unidad de la organización.

ESTRUCTURA DIVISIONAL

Estructura de una organización que se constituye por unidades autónomas autocontenidas, es decir, departamentos grandes que parecen independientes. Generalmente se aplica en empresas multinacionales, que posean diversidad de líneas de productos, que algunas veces los procesos productivos no tienen relación, por lo que es necesario que posea una independencia.

▪ LA OPCIÓN DE DISEÑO DE ESTRUCTURA ORGANICA O ADHOCRATICA

Estructura que tiene baja complejidad, formalización y centralización. Los tipos de estructuras considerados bajo este criterio son: Estructura sencilla, estructura matricial y la estructura de red.

ESTRUCTURA SENCILLA

Es aplicable en organizaciones que tienen baja complejidad y formalidad, pero con una alta centralización. Generalmente son utilizadas en pequeñas organizaciones, o en aquellas empresas que se encuentran en la etapa de iniciación.

Este tipo de organizaciones son denominadas estructuras artesanales, las cuales están dirigidas por un ejecutivo jefe que se involucra en tareas técnicas en lugar de administrativas.

ESTRUCTURA MATRICIAL

Este tipo de diseño estructural que asigna a especialistas de departamentos funcionales para que trabajen en uno o más proyectos dirigidos por un administrador de proyectos¹⁶.

ESTRUCTURA DE RED

Una pequeña organización centralizada que se apoya en otras organizaciones para desarrollar sus funciones básicas de negocios, sobre una base contractual.

4.2.3 DEPARTAMENTALIZACIÓN

Consiste en agrupar en departamentos, aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica.

▪ DEPARTAMENTALIZACIÓN BASICA

Consiste en la forma de crear departamentos tomando como base ciertos criterios determinados tales como: Por funciones o

¹⁶Robins, Stephen p. Ob. Cit., pag. 330.

funcional, por producto, por clientela, por territorio o geográfica, por mercado, etc.

DEPARTAMENTALIZACIÓN FUNCIONAL

Forma de agrupamiento de personas y sus actividades de acuerdo a las funciones que desempeñan.

DEPARTAMENTALIZACIÓN TERRITORIAL O GEOGRAFICA

Bajo este criterio se realiza la división de la unidades organizativas de acuerdo a la ubicación geográfica en que tenga presencia la empresa. Para realizar este tipo de departamentalización, los gerentes realizan estudios para evaluar el grado de conveniencia de ubicar o no las salas de ventas o planta de producción en un lugar geográfico determinado.

4.2.4 PODER Y AUTORIDAD

A menudo se confunden los términos de autoridad y poder, a continuación se presentan sus definiciones:

PODER: Se refiere a la capacidad de un individuo para ejercer influencia en las decisiones, es decir la capacidad para cambiar las actitudes o la conducta de personas o grupos.

AUTORIDAD: Forma de poder, derechos inherentes a un puesto administrativo para dar ordenes y esperar que sean obedecidas.

▪ **TIPOS DE AUTORIDAD**

La autoridad es la facultad o el derecho a mandar y el correspondiente derecho a ser obedecido.

AUTORIDAD LINEAL O MILITAR

Es aquella que se ejerce de superior a inferior, se caracteriza por su verticalidad, y esta fluye a través de los diferentes canales o conductos que une a los puestos -estas líneas de autoridad jamás pueden violentarse, salvo excepciones- en pocas palabras es una cadena de mandos.

AUTORIDAD DE STAFF O ASESORIA

Autoridad que apoya, asesora y ayuda a los gerentes de línea.

AUTORIDAD FUNCIONAL

"La autoridad funcional es el derecho que pueda haber delegado un individuo a un departamento respecto a procesos, prácticas o políticas específicas, u otras materias

relacionadas con las actividades llevadas a cabo por personal de departamentos distintos al propio".¹⁷

5. INTEGRACION

La integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y hace llegar de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. Existen dos formas de integración:

5.1 INTEGRACIÓN DE COSAS

Consiste en integrar todos aquellos elementos tangibles que forman parte de una organización, siendo estos de gran importancia para el logro de los objetivos de la misma.

5.2 INTEGRACION DE PERSONAS

La integración de personas implica llenar y mantener los puestos en la estructura organizacional. Esto se hace al identificar los requerimientos de la fuerza laboral; al realizar un inventario de las personas disponibles y al reclutar, seleccionar, ubicar, ascender, evaluar, planear las carreras, remunerar y capacitar, o desarrollar de otra manera tanto a los candidatos como a los actuales titulares

¹⁷ Koontz, Harold y otros. Administración, Editorial Mc. Graw-Hill, octava edición (tercera edición en español), México, 1998, pag. 318.

de los puestos con el fin de que cumplan sus tareas de un modo eficaz y eficiente.

La integración de personal comprende las siguientes 4 etapas:

Reclutamiento: Son todas aquellas actividades que realiza la organización, para hacer llegar a las personas que estén dispuestas a ofrecer los servicios a la empresa. En términos sencillos es la obtención de los candidatos para ocupar los puestos de la empresa.

Selección: Mediante la utilización de ciertas técnicas, elige entre los diversos candidatos al mas idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo, es decir, la persona adecuada, al puesto adecuado y a un costo adecuado.

Introducción o inducción: Articular o armonizar adecuadamente al nuevo elemento con los objetivos de la empresa y con el ambiente organizacional, de tal manera que se integre en menor tiempo posible, logrando hacer de él, un elemento eficiente y eficaz.

Capacitación y desarrollo: Lograr el desenvolvimiento e incremento de las capacidades del personal, para lograr su máxima eficiencia.

La dotación del personal idóneo es un requisito para la gestión administrativa en las organizaciones. El tipo de individuos que se contraten y la forma en que sean reclutados, afecta mucho sus actitudes hacia el trabajo, en consecuencia el proceso de aprovisionamiento del recurso humano debe ser completo en los procedimientos para garantizar que se cuenta con el personal competente e idóneo para el logro de los objetivos de acuerdo a la naturaleza de la empresa.

6. DIRECCIÓN

6.1. CONCEPTO

Se define como un proceso para dirigir e influir en las actividades y en los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea.¹⁸ Por lo tanto es necesario y responsabilidad de los administradores alentar a las personas para contribuir de forma efectiva al logro de los objetivos y metas de la empresa y satisfacer sus propios deseos y necesidades en el proceso.

La dirección implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.

¹⁸ Stoner, James A. F. y otros, *Administración*, Editorial Prentice-Hall, Sexta Edición, México 1996, p.13.

La Dirección consiste en lograr que a través de todos los componentes de la empresa contribuyan a realizar los objetivos. Las etapas anteriores de planeación y organización son la base de la dirección, ya que determinan los planes, los recursos y la estructura.

La dirección esta orientada a trabajar con las personas, motivarlos mediante el conocimiento de sus necesidades y aspiraciones, ganarse su confianza, entusiasmo y energía para el logro de los objetivos.

6.2. MOTIVACION

La motivación Stoner la define como "los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona".¹⁹ Es decir la disposición de desarrollar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionada por la satisfacción de una necesidad individual.

La Motivación se refiere a la necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada a un objetivo, por lo tanto, es importante saber identificar los factores motivantes y conocer las necesidades de los individuos.

¹⁹ Stoner, James A. F. y otros. Ob. Cit. Pag. 485

Motivar es considerado por Terry un proceso administrativo y consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de que hace que la gente funcione. Generalmente se supone que una persona no se puede sentir bien respecto a sí mismo si no esta motivada.

La motivación es un factor que interviene en el desempeño del personal de forma complementaria con la capacidad, recursos y condiciones para el desempeño, además permite a los gerentes ordenar las relaciones laborales en la organización.

6.3. LIDERAZGO

Se define como la relación en la cual una persona (el líder) influye en otras para trabajar voluntariamente en tareas relacionadas para alcanzar los objetivos deseados por el líder y/o grupo. El liderazgo es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo, el cual representa el principal propósito del liderazgo en las organizaciones. Se definió como líderes: aquellos que son capaces de influir en otros y que poseen autoridad administrativa.

6.4. DISCIPLINA

Es el acatamiento voluntario o forzoso de las normas o reglas establecidas dentro de una organización. La disciplina como

puede ser auto impuesta o impuesta; el primer caso se da cuando las personas se auto imponen cierto grado de disciplina en la realización de sus tareas; en cambio cuando la disciplina es impuesta, generalmente se tienen que seguir ciertas reglas establecidas en las organizaciones.

Se refiere a las acciones que aplica un administrador con el objetivo de imponer las normas y reglamentos de la organización

6.5 COMUNICACIÓN FORMAL EN LAS ORGANIZACIONES

Es un medio de comunicación respaldado por los gerentes y generalmente controlado por ellos.

La comunicación es el arte de desarrollar y lograr entendimiento entre las personas. Es el proceso de intercambiar información y sentimientos entre dos o más personas, y es esencial para una administración efectiva"²⁰, ya que es considerada como uno de los facilitadores más importantes de las actividades administrativas, sin ella no se pueden intercambiar ideas y experiencias.

²⁰ George R. Terry y Otros. Principios de Administración, Editorial CECSA, Décima Séptima edición, México, 2001, p.440

7. CONTROL

7.1. CONCEPTO

Consiste en determinar que se está realizando, esto es, evaluar el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas, de manera que el desempeño tenga lugar de acuerdo con los planes.²¹

El control consiste en un proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas; esta función de control de la administración entraña elementos básicos como: establecer estándares de desempeño, medir resultados presentes, comparar resultados con normas establecidas, tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones.

Su propósito inmediato es medir cualitativa y cuantitativamente la ejecución en relación con los patrones de actuación y como resultado de esta comparación determinar si es necesario tomar acción correctiva o remedial que encause la ejecución en línea con las normas establecidas.

²¹ George R. Terry y Otros. Ob. Cit. Pag. 518.

7.2. PROCESO BASICO DE CONTROL

▪ ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES.

Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.

Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho, no son mas que los objetivos definidos de la organización.

▪ MEDICIÓN DE RESULTADOS.

Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares. El establecer dichas unidades es uno de los problemas mas difíciles, sobre todo en áreas con aspectos eminentemente cualitativos.

Para llevar acabo su función, ésta etapa se vale primordialmente de los sistemas de información; por tanto, la efectividad del proceso de control dependerá directamente de la información recibida, misma que debe ser oportuna, confiable, válida, con unidades de medida apropiada y fluida.

- **CORRECCIÓN**

La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares. El tomar acción correctiva es función de carácter netamente ejecutivo; no obstante, antes de iniciarla, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación mas estrecha entre la planeación y el control.

- **RETROALIMENTACION**

Es básica en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo. De la calidad de la información, dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema.

7.2 TIPOS DE CONTROL

Existen 3 tipos de control que son: El control preliminar, el concurrente y el de retroalimentación.

- **CONTROL PRELIMINAR:** este tipo de control tiene lugar antes de que principien las operaciones e incluye la creación de

políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado.

Son deseables debido a que permiten a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

- **CONTROL CONCURRENTE:** este tipo de control tiene lugar durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que puedan presentarse. Por ejemplo, la mayor parte de las computadoras están programadas para ofrecer a los operadores respuestas

inmediatas si se presenta algún error. Si se introduce un comando equivocado, los controles del programa rechazan el comando y todavía así pueden indicarle por qué es el error.

- **CONTROL DE RETROALIMENTACIÓN:** este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable.

El control de retroalimentación implica que se han reunido algunos datos, se han analizado y se han regresado los resultados a alguien o a algo en el proceso que se está controlando de manera que puedan hacerse correcciones. El principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información el daño ya está hecho, es decir, se lleva a cabo después de la acción.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO DE LOS TRIBUNALES QUE

APLICAN LA LEGISLACIÓN PENAL VIGENTE EN EL

MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

A. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La ubicación dispersa de los tribunales de justicia del Organo Judicial en los diferentes departamentos y municipios de El Salvador, dificultan el acceso a la justicia por parte de la población; agregándole a ello la duplicidad de funciones tanto jurisdiccionales como administrativas de los funcionarios encargados de la aplicación de justicia, lo que crea contratiempos en la agilidad de la resolución a los procesos judiciales, por lo que se hace necesario concentrar a todas aquellas unidades homogéneas en la aplicación de justicia; haciendo una integración física y administrativa de las mismas con el objeto de lograr mayor eficiencia y eficacia en la aplicación de justicia.

Entre las principales deficiencias que enfrentan los tribunales en la actualidad se mencionan las siguientes:

- Imagen negativa del Organo Judicial generada por deficiente atención al público usuario.
- Falta de coordinación entre los tribunales y otras instituciones del sector justicia.

- Infraestructura inadecuada y mal distribuida, en función de tribunales individuales.
- Recargo de funciones administrativas a jueces.
- Duplicidad de esfuerzos, disparidad de criterios y dispersión de procedimientos.
- Alargamiento de plazos procesales por excesivos trámites.

B. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿De que forma una propuesta administrativa de un centro integrado de justicia, contribuiría a incrementar el nivel de eficiencia y eficacia administrativa en la aplicación de justicia en el Organo Judicial?

C. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

El sistema Judicial en el país enfrenta una situación muy difícil en cuanto a la operatividad de la administración de justicia, y el mayor obstáculo que enfrentan los operadores judiciales es que no cuentan con el apoyo, herramientas ni conocimientos tecnico-administrativos que contribuyan a dinamizar los procedimientos a seguir. Otro aspecto muy importante a tomar en cuenta es el hecho que los funcionarios judiciales que operan el sistema, están formados única y exclusivamente para la aplicación de las leyes en los diferentes casos que enfrentan a diario, por tanto se hace

necesario que los funcionarios judiciales sean capacitados administrativamente, con el objeto que conozcan y apliquen todas aquellas herramientas administrativas que contribuyan a sistematizar y agilizar el trabajo que realizan en los mismos a efecto de contribuir al logro de los objetivos institucionales.

D. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnostico de la situación actual y aplicación del proceso administrativo que permita establecer conclusiones y recomendaciones para los tribunales de justicia del área metropolitana de San Salvador.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Recolectar información referente a la aplicación de las diferentes etapas del proceso administrativo en los Tribunales de Justicia del área metropolitana de San Salvador.
- Procesar la información obtenida referente a la aplicación del proceso administrativo en los Tribunales de Justicia del área metropolitana de San Salvador.
- Analizar la situación actual de los tribunales de Justicia del área metropolitana de San Salvador.

E. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

1. METODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1.1 MÉTODOS

Para la ejecución de la investigación los métodos y técnicas que se utilizaron con el fin de alcanzar los objetivos que se persiguen se detallan a continuación:

1.1.1 MÉTODO ANALÍTICO

El Método Analítico permitió desagregar y descomponer un todo en sus partes para identificar y estudiar cada uno de sus elementos, las relaciones que existen entre sí y con el todo. Con la utilización de este método se analizó el Órgano Judicial como un todo, el cual representó el punto de partida para enfocarnos a las unidades específicas de la investigación, en las cuales se realizó el diagnóstico de la organización y funcionamiento administrativo y jurisdiccional, de los diferentes tribunales, lo cual permitió analizar las condiciones actuales.

1.2.2 MÉTODO SINTÉTICO

El Método Sintético permitió realizar la operación inversa y complementaria al análisis, es decir se reunieron las partes en el todo. Este proceso condujo a la generalización, a la visión integral del todo como una unidad de diferentes

elementos. Esto indicó que las cosas y los procesos están organizadas en totalidades globales y en totalidades parciales.

Este método permitió reunir todos los elementos del estudio que fueron desagregados y analizados con el método analítico y de esta forma tener una visión general de la problemática existente de las unidades de estudio, lo que sirvió de insumo para la elaboración de la propuesta administrativa encaminada a incrementar los niveles de eficiencia en el Organo Judicial.

1.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas de investigación que se aplicaron para la obtención de la información primaria y secundaria, que sustentó el estudio se exponen en los siguientes apartados.

1.2.1 INVESTIGACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS

En esta parte se determinó la situación actual y real de las unidades de análisis conformadas por Magistrados y Jueces de los Tribunales que ven materia penal en el municipio de San Salvador, de los cuales se obtuvo información de forma directa a través de la técnica de la entrevista y se utilizó además la técnica de la encuesta.

1.2.2 INVESTIGACIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS

Para la elaboración del marco teórico conceptual de la investigación e indagar sobre aspectos relacionados con el tema de investigación se utilizaron las fuentes bibliográficas con información relacionada al estudio como son: libros, tesis, estudios elaborados en el Órgano Judicial, revistas, folletos, sitios web y otras fuentes de información secundaria que sirvieron para sustentar teóricamente el estudio.

2. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

El universo para este estudio, está constituido por las diferentes unidades de análisis, las cuales están representadas por Magistrados y Jueces de los diferentes tribunales que aplican justicia en materia penal en el municipio de San Salvador los que en su totalidad son 48, y se encuentran distribuidos de la siguiente manera.

(ver cuadro 4)

CUADRO No. 4

DESCRIPCIÓN DE TRIBUNALES	NUMERO DE TRIBUNALES
CÁMARAS DE LO PENAL	3
CÁMARA DE MENORES	1
CÁMARA DE TRANSITO	1
JUZGADOS DE PAZ	15
JUZGADOS DE INSTRUCCIÓN	10
JUZGADOS DE SENTENCIA	6
JUZGADOS DE TRÁNSITO	4
JUZGADO DE VIGILANCIA PENITENCIARIA Y EJECUCIÓN DE LA PENA.	2
TRIBUNALES DE MENORES	4
TRIBUNALES DE EJECUCIÓN DE MEDIDAS AL MENOR	2
TOTAL...	48

Fuente: Dirección de Planificación Institucional, C.S.J

3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

En cuanto a la determinación de la muestra para el estudio y considerando que el número de unidades que componen el universo es relativamente pequeño, se analizaron en su totalidad a través de la realización de un censo, lo que permitió una cobertura total de los mismos.

4. RECOLECCIÓN DE DATOS

El instrumento de recolección de datos utilizado para este universo fue un cuestionario (ver anexo 1) constando de dos apartados: El de datos generales y datos de contenido, el cual se dividió en dos partes, la primera es la concerniente a los aspectos administrativos y la segunda parte se refiere a los Centros Integrados de Justicia. Este fue aplicado a Magistrados de Cámaras, Jueces de Primera instancia y Jueces de Paz, quienes para efectos de esta investigación son los que tienen el mayor grado de conocimiento de la situación en la que se encuentran los diferentes tribunales en cuanto a su funcionamiento.

G. PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En cuanto al procesamiento e interpretación de la información se realizó utilizando cuadros para el vaciado de datos recolectados en las encuestas, en los que se presentan las diferentes alternativas de respuesta, la frecuencia absoluta y porcentual (Ver anexo 3); para poder analizar los resultados obtenidos, con lo que se determinaron las necesidades administrativas de mayor peso de las unidades de estudio y que sirvió para elaborar una propuesta administrativa ad-hoc para un Centro Integrado de Justicia Penal en el municipio de San Salvador.

H. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS TRIBUNALES DE JUSTICIA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.²²

Para analizar la situación de los Tribunales de justicia en el municipio de San Salvador en la actualidad, se tomaron en consideración los datos generales, aspectos administrativos relacionados con las actividades que se realizan en cada uno de ellos, así como aquellos relacionados con aspectos jurisdiccionales y Centros Integrados de Justicia.

DATOS GENERALES.

La mayoría de tribunales la representan los Juzgados de Paz, los de instrucción es el segundo grupo más numeroso, luego los de sentencia y un porcentaje bastante significativo está compuesto por Cámaras, Juzgados de Menores, de Tránsito, de Vigilancia Penitenciaria y Ejecución de la Pena y los de Ejecución de Medidas al Menor en conjunto.

El mayor grupo de tribunales son unipersonales, luego los colegiados, y un grupo menor de estos administran justicia de forma pluripersonal.

²² Ver resultados en anexo 3.

De los funcionarios sujetos de estudio, los jueces de Primera Instancia representan un grupo mayoritario, luego se encuentran los jueces de paz y por último los magistrados de cámaras.

En cuanto al género de los sujetos de estudio el grupo más grande está conformado por el sexo femenino mientras que el sexo masculino representa un grupo menor, pero con poca diferencia. Lo que demuestra que la población del sexo femenino es superior al masculino y que hoy en día la mujer se ha abierto campo en las diferentes profesiones.

El mayor porcentaje de los encuestados con un 44%, tienen más de 6 años de desempeñar los diferentes cargos, seguidos por los que han ocupado el cargo en un período de 4 a 6 años, luego los que han laborado durante el período de 0 a 2 años y un porcentaje pequeño se encuentra entre 2 y 4 años, con lo que se puede apreciar que los empleados en un porcentaje alto, tienen la experiencia necesaria para sacar adelante su trabajo del tribunal.

La mayoría del personal que labora en los diferentes tribunales que ven materia penal en el municipio de San Salvador corresponde a Resolutores y Colaboradores Judiciales, seguido de los Citadores y Notificadores, luego los Jueces y Magistrados, seguido de los Ordenanzas, posteriormente los Secretarios, mientras que un porcentaje mínimo esta constituido por otro tipo de personal como oficial mayor, sociólogos, Psicólogos entre

otros que constituyen los equipos multidisciplinarios de los juzgados de menores, de Ejecución de Medidas al Menor y los de Familia.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

En este apartado se investigaron aspectos relacionados con la aplicación de algunas herramientas administrativas, por parte de los funcionarios encargados de la administración de justicia en el municipio de San Salvador.

Elaboración de planes.

Los resultados obtenidos a través de la encuesta, demuestra que el 52% de los tribunales no desarrollan planes de trabajo que guíen sus actividades, lo cual denota una deficiencia administrativa al interior de los mismos. El desconocimiento de esta herramienta no les permite tener claridad de las metas a lograr en un periodo determinado.

Tipo de planes

En cuanto al tipo de planes que se elaboran en los tribunales considerando el período de tiempo, se observó que casi en su totalidad elaboran planes mensuales y un porcentaje poco significativo desarrollan planes hasta un año. En cuanto al tipo de planes que estos realizan se determinó que la gran mayoría

elaboran planes administrativos y judiciales, en cuanto a los que solamente realizan un tipo de plan no reflejan una proporción significativa; lo cual demuestra que en los tribunales que elaboran este instrumento administrativo, lo hacen para periodos de corto plazo.

Responsabilidad de elaboración de planes

Se determinó que en un 56% de los tribunales, los planes son elaborados por un equipo de trabajo, conformados generalmente por el Juez y el Secretario; pero también existe un porcentaje del 28% que manifestaron que son los Jueces únicamente los que se encargan de esta actividad, a esto se suman los que contestaron que son los magistrados los que los elaboran; lo anterior demuestra que el personal del área judicial desarrolla actividades administrativas, lo que genera retraso en la resolución de casos ya que dedican un tiempo bastante significativo para desempeñar dichas actividades.

Objetivos por escrito claramente definidos

Con la información obtenida en cuanto a este aspecto, se pudo constatar que el 63% de los tribunales no posee objetivos por escrito claramente definidos, lo que representa una deficiencia ya que al no tener objetivos, no se establece una guía que marque el rumbo de lo que se pretende lograr en un período

determinado; por lo tanto, no existe armonía y a veces hasta divorcio con los objetivos institucionales del Organo Judicial y con el mandato constitucional de brindar pronta y cumplida justicia.

Asignación de metas de trabajo.

Los resultados demuestran que el 42%, un poco menos de la mitad de tribunales no asigna metas de trabajo, lo que representa una deficiencia; en el caso de los tribunales que sí les asignan metas a los empleados, les permite conocer los resultados que se esperan lograr. Es necesario que se tome en cuenta este aspecto en todos los tribunales para lograr mejores niveles de eficacia y efectividad en la aplicación de justicia.

Responsabilidad de asignar metas

La asignación de metas en mayor medida lo hace el Juez según el 47% de los encuestados, al analizar los resultados en cuanto la responsabilidad en la opción otros reflejó que la realizan en conjunto con el Secretario con un 25%, y un porcentaje bastante significativo del 24%, mostró que son los secretarios los responsables de esta función.

Existencia de políticas definidas por escrito

La mayoría representada por un 60% de los tribunales no tiene políticas de trabajo definidas por escrito, lo cual significa que no cuentan con lineamientos generales que contribuyan con el desempeño de las actividades en concordancia con las metas y objetivos; esto es preocupante dado que no tienen claro las decisiones a tomar en un momento determinado. Cabe destacar que los tribunales que cuentan con este tipo de lineamientos es significativo, ya que representan el 40%.

Áreas a que se dirigen las políticas.

La mayoría de tribunales que cuentan con políticas, las dirigen tanto al área administrativa como judicial a la vez, ya que los que las enfocan a una área específica es poco representativa, pero en cierta forma demuestra que cuentan con lineamientos generales que les sirven de guía a seguir en una situación dada.

Principales procedimientos definidos por escrito.

Con los resultados obtenidos en la encuesta se detectó una deficiencia existente en los tribunales, ya que el 50% de estos no cuenta con procedimientos de trabajo definidos por escrito; lo que implica en cierta forma el desconocimiento de algunos pasos a seguir en un momento dado. Un grupo bastante significativo representado por el 35%, reflejó que sí cuentan

con procedimientos definidos por escrito, y otros mencionan que si los tienen pero en algunas áreas lo cual se debe a que en algunos códigos como el Procesal Penal se establecen procedimientos a seguir en cuanto a la resolución de causas.

Principales procedimientos Judiciales.

Se determinó que el procedimiento principal y determinante es el referente a la resolución de causas es el principal, según el 83% de los Magistrados y Jueces encuestados; en segundo lugar la preparación de resoluciones o sentencias, haciéndose notar a la vez que la admisión de recursos muestra un porcentaje bastante representativo en la opinión de los sujetos de estudio, la lectura de sentencias y otros. Cabe destacar que los procedimientos judiciales son la razón de ser de los tribunales.

Principales procedimientos administrativos.

En cuanto a los principales procedimientos administrativos que se desarrollan en el tribunal, los datos reflejan que la programación de audiencias y la elaboración de informes estadísticos, son considerados por la mayoría de funcionarios a cargo de los tribunales como principales según el 44% de los mismos; la elaboración de requisición mensual de papelería y útiles así como el archivo de expedientes consideran que es muy importante según resultados, esto debido a que existe un grupo

significativo que así lo consideran; a la vez la recepción y registro de demandas y la distribución de las mismas. En otros procedimientos se mencionaron algunos como recepción, trámite, control y seguimientos de casos.

Programación de eventos que realiza.

Casi la totalidad de los tribunales representada por el 94%, acostumbra realizar programaciones para los eventos a desarrollar; esto les permite llevar un orden de manera sistemático y cronológico de aquellas actividades de mayor relevancia en el quehacer de los diferentes tribunales de justicia.

Eventos con mayor frecuencia de programación.

Se estableció que las audiencias y las notificaciones son los eventos que se realizan con mayor frecuencia en un 67% de los encuestados, así como también las citaciones en un 60%; y que por lo general se programan semanalmente. Para períodos de tiempo como quincenales, mensuales, trimestrales y semestrales son pocos los que manifestaron que realizan dichas programaciones.

Existencia de estructura organizativa.

En un análisis enfocado a determinar la existencia o no de una estructura organizativa, quedó de manifiesto que un 79% de los Tribunales no cuentan con una estructura y solamente un pequeño grupo de los mismos posee dicha herramienta. La elaboración e implementación de esta herramienta administrativa, le permite al personal conocer con claridad las líneas de dependencia y jerarquía.

Clara asignación de actividades.

Los sujetos en estudio expresaron en un 98% que los empleados a su cargo tienen pleno conocimiento de las actividades a desempeñar. Aunque existe una proporción poco significativa, que dijo que los empleados no conocen las actividades y responsabilidades que se les ha asignado.

Lo anteriormente expuesto refleja que existe pleno conocimiento de la labor a realizar por parte de los empleados, lo cual demuestra que existe buena comunicación entre jefes y subalternos dentro de los tribunales en cuanto a la asignación de actividades.

Existencia de reglamento interno.

Se pudo comprobar también, que no existe un reglamento interno de trabajo que regule el comportamiento de los empleados al

interior de los tribunales en donde laboran, ya que solo un 23% consideró que si existe; quienes podrían referirse a la ley de servicio civil la cual es aplicable a nivel de todos los empleados del el sector público.

Distribución de recursos materiales.

En cuanto a la distribución de los recursos materiales, existe una opinión dividida, ya que los que expresan que cuentan con los medios adecuados para el desempeño de sus labores y los que opinan que no los poseen, son proporciones similares y bastante representativas, siendo del 46 y 40% respectivamente. Lo anterior podría generarse debido a diferentes razones tales como: Tipo de Tribunal, ingreso de causas, entrada en vigencia de nuevas disposiciones legales específicas, entre otras.

Recurso humano calificado.

En cuanto a la disponibilidad de recurso humano calificado grupos bastante significativos coinciden en poseer una cantidad suficiente e insuficiente, siendo estos del 49 y 46% respectivamente; y una mínima proporción manifiestan que lo tienen en exceso. Por lo que se puede decir, que en los tribunales se debe de hacer una evaluación de conocimientos a los empleados en cuanto a la aplicación de la legislación penal y fortalecer al personal en aquellas áreas que resulten

deficientes; lo anterior aplica en los tribunales que consideraron insuficiente el personal capacitado, ya que la cantidad de empleados con que cuentan los tribunales es bastante homogénea para todos.

Participación en eventos de capacitación

Los resultados de la encuesta arrojaron importante información en lo referente a las capacitaciones, determinando que una gran cantidad de los encuestados no participan en capacitaciones representado por un 30%, un grupo igual manifestó que las capacitaciones no las reciben con periodicidad, ya que depende de las convocatorias del Consejo Nacional de la Judicatura y de la Corte Suprema de Justicia que por lo general están dirigidas a Magistrados y Jueces únicamente, y muy poco se capacita al resto del personal a cargo de los mismos; un porcentaje bastante significativo manifiestan recibir capacitaciones de forma trimestral, semestral y anual, siendo muy similar los porcentajes en cada uno de las opciones.

Lo anterior pone de manifiesto que las capacitaciones desarrolladas por la Escuela de Capacitación Judicial y la Corte Suprema de Justicia, no están dirigidas a todos los funcionarios, sino únicamente a algunos de ellos lo cual, repercute significativamente en la efectividad de la aplicación de justicia.

Realización de evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño de acuerdo al 43% de encuestados se lleva una o dos veces al año; aunque un porcentaje del 41% menciona que no se realiza. En base a lo anteriormente expuesto y conversaciones con funcionarios judiciales se conoce que el Consejo Nacional de la Judicatura evalúa la gestión de los tribunales en base a resultados en forma global, pero que no se cuenta con un programa de evaluación del desempeño de cada uno de los empleados que conforman dichas unidades; por lo cual, al encargado de cada uno de los tribunales se le hace difícil inculcar el compromiso y la responsabilidad que a cada miembro le compete, y la repercusión que tienen los logros individuales en los resultados globales.

Premios e incentivos por cumplimiento de metas.

Otro aspecto tratado en las encuestas, se refirió a incentivos efectuados al personal por el cumplimiento de metas, lo cual dejó de manifestar que un 54% no reconocen los logros de los empleados, otro grupo muy significativo reflejó que algunas veces se incentiva al personal y una menor proporción externo que existe un reconocimiento a la labor realizada.

Es importante mencionar que los incentivos no necesariamente deben de ser económicos y que toda erogación debe de estar dentro de la ley del presupuesto. Otro aspecto a tomar en cuenta

es que el reconocimiento puede ser motivacional, de tal manera que se creen condiciones laborales adecuadas en las cuales los empleados se sientan satisfechos con la realización de sus actividades y sientan que son elementos importantes en la gestión del Organo Judicial.

Frecuencia de realización de reuniones de trabajos.

También se trató el aspecto referente a las reuniones de trabajo, y se pudo comprobar que la frecuencia con que más se llevan a cabo reuniones para tratar asuntos laborales es mensual según el 42% de los encuestados, un grupo menor pero muy significativo del 27% manifestó que no realizan ningún tipo de reunión, existen otros que manifiestan que realizan dichas reuniones semanalmente y un pequeño número dijo realizar reuniones de manera diarias y mensuales.

Se puede decir en cuanto a los que no realizan reuniones, los cuales como se dijo son muy significativos, representa una deficiencia para estos, puesto que la realización de reuniones brindan la oportunidad de poder coordinar las actividades a realizar del tribunal, permite mayor fluidez en la comunicación de los miembros que los componen, lo que contribuye al logro de los resultados esperados de las diferentes unidades.

Ambiente de trabajo dentro de los Tribunales.

Una gran fortaleza encontrada es lo referente al clima organizacional, puesto que en este aspecto el 73% consideran que el ambiente que se vive se encuentra entre bueno y excelente, un grupo menor lo consideró bueno y un pequeño grupo lo calificó como regular.

Los resultados reflejan una buena interacción entre todos los funcionarios judiciales dentro de los tribunales.

Evaluación de la gestión administrativa.

La evaluación de la gestión administrativa es desempeñada en la mayoría de los tribunales por el juez o secretario según el 65% de los sujetos de estudio, lo anterior indica que dicha gestión es de suma importancia; un grupo pequeño pero significativo indicó que no se evalúa dicha gestión y un porcentaje mínimo reflejó que es realizada por el Consejo Nacional de la Judicatura, lo que deja de manifestó que actividades administrativas forman parte del quehacer de los funcionarios en los tribunales, las cuales consumen gran parte del tiempo disponible para la resolución de causas.

Parámetros de medición de cumplimiento de metas.

Las estadísticas e indicadores representan los principales parámetros de medición del cumplimiento de metas, además existen otras como informes de trabajo y la supervisión directa.

Tipos de control de trabajo

Los informes diarios representan el tipo de control de trabajo más utilizado según el 50% de los encuestados, seguido de los informes mensuales y una pequeña proporción utilizan informes semanales y otros.

En cuanto al control de las actividades que realizan los Tribunales, estos los llevan a través de libros de entradas, Informes Estadísticos solicitados por unidades de la Corte Suprema de Justicia y por el Consejo Nacional de la Judicatura.

CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA.

En este apartado se indagó sobre aspectos estrechamente relacionados con el quehacer jurisdiccional de los tribunales, así como la opinión de los encuestados en cuanto a la aceptación para la creación de un centro integrado de justicia en el que incluya la creación de oficinas comunes de apoyo a la labor jurisdiccional y oficinas administrativas que contribuyan a incrementar los niveles de eficiencia en la Administración de Justicia, los aspectos investigados se detallan a continuación:

Carga de trabajo

En cuanto a la carga de trabajo la mayoría de los tribunales consideran que es grande y normal con un porcentaje del 37% para ambas opciones, en segundo lugar el 26% los encuestados opinaron que la carga de trabajo que manejan es excesiva, y ninguno la consideró baja.

Lo anteriormente expuesto pone de manifiesto que los tribunales encargados de la aplicación de la Legislación Penal en el municipio de San Salvador manejan una carga de trabajo bastante grande ya que si consideramos la sumatoria de las respuestas de carga de trabajo excesiva y grande representan la mayoría con un 63%.

Distribución de causas ingresadas en el tribunal

Para analizar este aspecto se consideraron los criterios de distribución de forma equitativa, por tipo de delito y por experiencia del Resolutor; pero la gran mayoría con un 95% coincidieron que la distribución de las causas ingresadas en los tribunales la realizan equitativamente, lo cual demuestra que el personal que labora en estas unidades son especialista en la labor que realizan.

Retraso en la resolución de los proceso judiciales.

Los criterios considerados en este aspecto fueron los siguientes: Siempre, algunas veces y nunca. La mayoría de respuestas arrojaron como resultado que nunca tienen retraso en la resolución de procesos representado por el 44%, de lo que se puede decir que al comparar que esta mayoría coincide con las Cámaras, tribunales de Paz, de Vigilancia Penitenciaria y Ejecución de la Pena y los de Ejecución de Medidas al Menor; en el caso de las Cámaras dado la naturaleza del tribunal no presentan mayor problema, en cuanto a los tribunales de Paz, el proceso de tramitación es mas rápido por ser de las primeras diligencias y los dos tipos de tribunales restantes no tienen que ver con procesos que tengan que tratar con reos no condenados; por lo cual, en cierta forma la labor que realizan es de vigilar que se esté cumpliendo la pena del reo y garantizarles sus derechos.

Un grupo del 44% contestó algunas veces, en este criterio se agrupan los Tribunales de Instrucción, Tránsito, Menores, los cuales podrían reflejar problemas en cuanto a la labor de recabar pruebas de parte de la fiscalía y los defensores, lo que podría generar inconvenientes.

Con respecto al 16% que siempre presentan problemas para resolver, se pueden enmarcar los tribunales de Sentencia, que debido a la cantidad de causas que reciben, el número de

tribunales existentes para dicha labor y las condiciones en cuanto a instalaciones tanto para operar y salas de audiencias se ven con mayores problemas para resolver.

Cumplimiento de términos legales.

El 79% de los encuestados al referirse a este aspecto respondieron que siempre cumplen con los términos establecidos por la ley para la resolución de los diferentes procesos que se ventilan en los tribunales, el 16% respondió que algunas veces y el 5% representado por 5 tribunales respondieron que nunca cumplen con estos términos. Lo cual pone en evidencia que a pesar que en algunas fases del proceso penal el movimiento es más fluido, fases a cargo de la mayoría de tribunales como paz e Instrucción; no así los de Sentencia que reciben además de la carga de trabajo de los de Instrucción de San Salvador, conocen de los tribunales de Instrucción de Mejicanos, Ciudad Delgado, Soyapango, Ilopango y Apopa.

Tiempo laboral que consumen las actividades administrativas.

El tiempo que les consumen dichas actividades es normal según una el 46% de encuestados, mientras que el 40% considera que es bastante, a los cuales se le puede agregar el 12% los que la consideran excesiva representando estos la mayoría; y un pequeño número considera que poco, lo que demuestra que las actividades

administrativas consumen gran parte de el tiempo dedicado a la labor jurisdiccional de los operadores de justicia.

Creación de oficinas de apoyo a la labor jurisdiccional.

El 46% de los funcionarios están totalmente de acuerdo a que se creen oficinas de apoyo a la labor jurisdiccional representan la mayoría, un 19% de los sujetos de estudio consideraron que están bastante de acuerdo y una menor parte se pusieron en una posición neutral y poco; mientras que un 19% dijeron estar en desacuerdo. Lo antes expuesto demuestra la gran aceptación de los encargados de la Administración de Justicia Penal, en la creación de este tipo de oficinas.

Creación de oficinas encargadas de funciones administrativas.

Según los resultados en este aspecto arrojaron que el 51% están totalmente de acuerdo con la creación de este tipo de oficinas, el resto de los encuestados se dividieron las opiniones en que están bastante de acuerdo con un 14%, neutral el 16% y en desacuerdo un 14%, y poco con un 5%. Por lo tanto el apoyo a la creación de unidades administrativas es grande, lo cual refleja la necesidad de los operadores de justicia de contar con mayor tiempo para las actividades jurisdiccionales.

Conocimiento de los que es un Centro Integrado de Justicia.

Cuando se les preguntó a los encuestados con relación al conocimiento de lo que es un Centro Integrado de Justicia, la mayoría respondieron que conocían superficialmente siendo este el 51%, otro grupo del 30% respondió que no saben y la minoría del 19% respondió que tienen un total conocimiento; comparando este resultado con las otras respuestas nos muestra que la mayoría no saben en que consiste este tipo de organización.

Integración en una misma infraestructura los tribunales que conocen materia Penal.

Al indagar a cerca de integrar los tribunales que conocen en materia penal del municipio de San Salvador, un 67% de Magistrados y Jueces están totalmente de acuerdo con dicha integración, el 16% contestó que bastante, y en cuanto a los que estuvieron poco de acuerdo y neutral fue un pequeño porcentaje, y un número muy mínimo estuvo en desacuerdo.

Incorporación de oficinas del Ministerio Público y Policía Nacional Civil, a fin de mejorar la accesibilidad y dinamismo de la Administración de justicia.

Cuando se preguntó sobre este aspecto a los sujetos encuestados y la mayoría respondieron que contribuiría mucho y bastante sumando un 66% las dos opciones, lo cual demuestra que los

mismos operadores de justicia ven la necesidad de contar con mayor acceso de estas oficinas, lo cual ayudaría a incrementar los niveles de eficiencia del Sistema Judicial.

I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para dar inicio a este apartado se aclara que como punto de partida, se tomaron en cuenta aspectos relacionados con la creación de un centro integrado de justicia, por lo tanto se iniciará con la información recolectada referida a los mismos.

1. CONCLUSIONES

1. Existe gran aceptación de Magistrados y Jueces aplicadores de la Legislación penal en el municipio de San Salvador, con la Creación de un Centro Integrado de Justicia, que brinde apoyo a la labor jurisdiccional y administrativa a través de oficinas creadas para dichas labores.
2. Gran parte del personal encuestado, estuvieron de acuerdo con el hecho de incorporar oficinas del Ministerio Público y de la Policía Nacional Civil, para mejorar la accesibilidad y dinamismo a la administración de Justicia.

3. Se pudo constatar que la carga de trabajo de dichos tribunales es considerada por la mayoría entre grande y excesiva, lo que puede repercutir grandemente en la imagen negativa del Organo Judicial.
4. Un porcentaje significativo de Magistrados y Jueces reflejaron que las funciones administrativas les consumen gran parte del tiempo que dedicarían a la resolución de causas.
5. Un pequeño grupo de tribunales reflejaron que siempre presentan retraso en la resolución de causas, el cual casi coincide con los que presentan problemas con el cumplimiento de los términos legales; este es un porcentaje mínimo pero muy significativo debido a que están representados por los tribunales de sentencia, los cuales reciben la mayor carga de trabajo, ya que reciben todas las causas provenientes de todo el departamento de San Salvador.
6. Gran parte de los tribunales, no desarrollan planes de trabajo, que guíen el pensamiento, las acciones y los esfuerzos, en procura de alcanzar los objetivos y metas previstas.

7. Un porcentaje significativo de tribunales no cuentan con políticas y objetivos claramente definidos.
8. Una cantidad significativa de tribunales no cuentan con procedimientos de trabajo por escrito.
9. La mayoría de tribunales no cuentan con una estructura organizativa que muestre a los empleados los diferentes puestos, así como las líneas de autoridad del tribunal.
10. En general los tribunales no cuentan con un reglamento interno de trabajo.
11. Los programas de capacitación desarrollados por la Escuela de Capacitación Judicial y la Corte Suprema de Justicia, no cubre la totalidad del personal de los tribunales, sino que son selectivos y para un número reducido de los mismos.

2. RECOMENDACIONES

1. Diseñar y establecer una estructura orgánica con personal idóneo para desempeñar eficaz y eficientemente la gestión administrativa, que permita a los funcionarios judiciales

dedicarse específicamente a las funciones que les corresponda.

2. Realizar las gestiones necesarias con las autoridades de Instituciones del Ministerio Público y la PNC a fin de coordinar la incorporación de Oficinas con fiscales, procuradores; así como personal de la Policía Nacional Civil.
3. La creación de oficinas de apoyo a la labor Jurisdiccional que ayuden a descongestionar los despachos judiciales y así volverlos mas dinámicos.
4. La incorporación de oficinas administrativas que se encarguen de todas aquellas actividades administrativas que consumen gran parte del tiempo que los funcionarios destinan a la aplicación de justicia.
5. Que se definan los procedimientos jurisdiccionales con sus respectivos plazos legales y darlos a conocer a todo el personal que formarán las oficinas de apoyo a la labor Jurisdiccional a fin de evitar incumplimiento de dichos términos.

6. Implementar un plan estratégico y planes operativos que ya se llevan a cabo en el Organo Judicial a nivel de oficinas administrativas en el Centro Integrado, a fin de establecer los resultados esperados en el quehacer Judicial en el Largo, Mediano y Corto plazo.
7. La creación de manuales administrativos que sirvan para dar a conocer los procesos de trabajo y la normalización de los mismos y las secuencias lógicas de estos.
8. Elaboración de procedimientos del área de apoyo a la labor Jurisdiccional, Judicial y administrativa a fin de sistematizar y lograr un flujo mas organizado y evitar duplicidad de esfuerzos en la ejecución de las actividades.
9. Elaborar una estructura organizativa que muestre las diferentes áreas y unidades que conformarían el Centro Integrado de Justicia con el propósito de establecer y dar a conocer las diferentes unidades y las líneas de autoridad.

10. Implementar reglamento interno de trabajo que rija el comportamiento del personal que conformarían dicho recinto judicial.

11. Elaborar programas de capacitación dirigidas a Magistrados, Jueces, personal del área judicial y administrativa de manera sistemática con el propósito de dotar de teorías, conocimientos y técnicas actualizadas.

CAPITULO III

PROPUESTA ADMINISTRATIVA DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE UN CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA PENAL PARA EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. ORGANIZACIÓN DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA

En este apartado se desarrollan los aspectos relacionados con el planteamiento de la organización para dicho centro.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

- Establecer las bases técnicas organizativas que faciliten la implementación de un modelo de Administración de Justicia basado en la óptima racionalización de los recursos humanos, materiales, técnicos e institucionales.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer la Organización para un Centro Integrado de Justicia Penal para el Municipio de San Salvador, que muestre las diferentes unidades organizativas, líneas de autoridad, funcionales y de coordinación.
- Separar las funciones jurisdiccionales, judiciales y administrativas, a fin de garantizar celeridad en la

resolución de causas ventiladas en el Centro Integrado de Justicia.

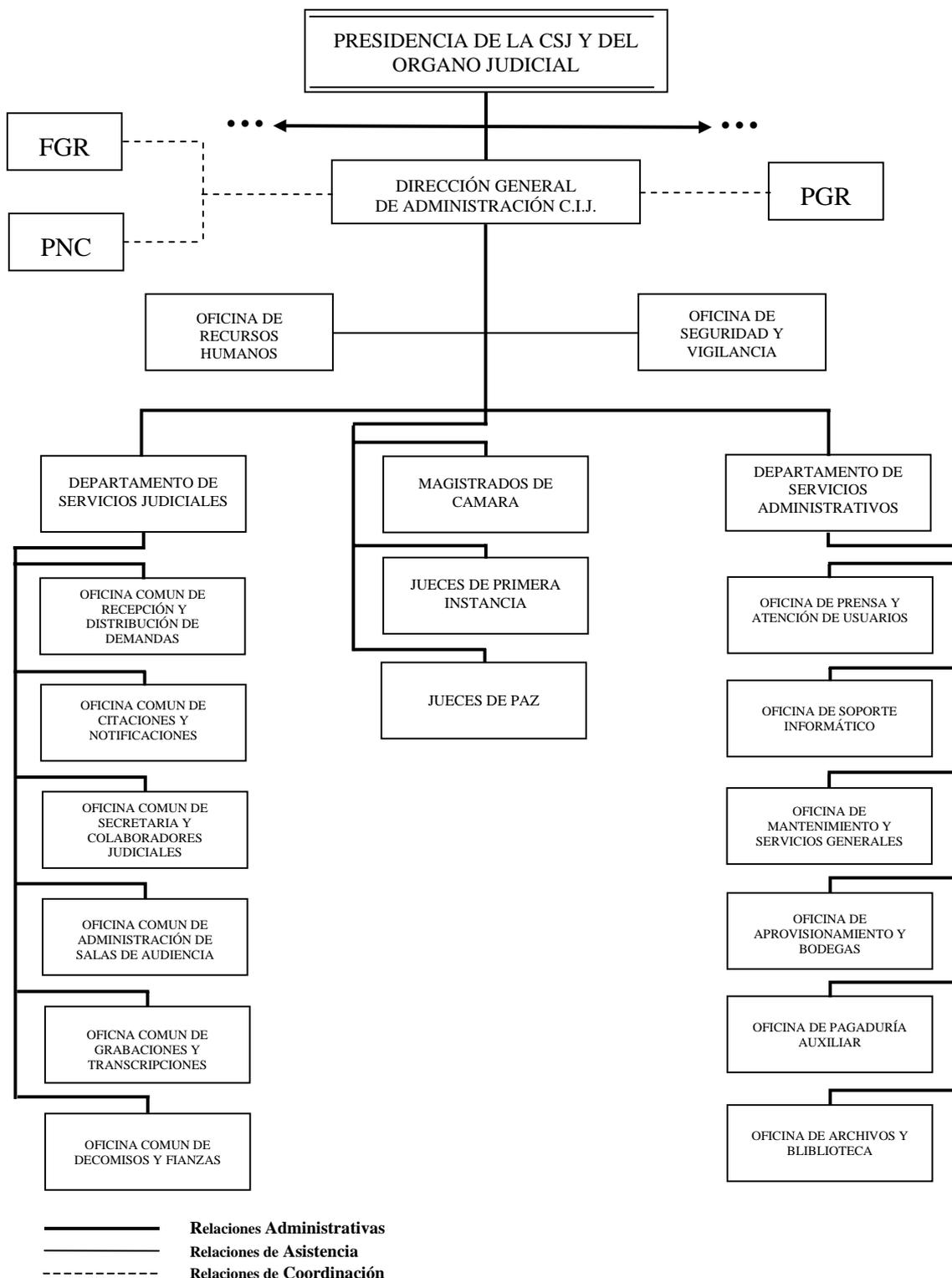
- Establecer las unidades organizativas necesarias para el funcionamiento óptimo de un Centro Integrado de Justicia Penal Para el Municipio de San Salvador, encaminadas a darle cumplimiento al mandato constitucional de brindar pronta y cumplida justicia.
- Identificar las relaciones tanto internas como externa del centro integrado de justicia penal, a fin de conocer el ámbito de acción dentro de la institución, así como con las instituciones que conforman el sector de Justicia.

2. PLANTEAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTIICA PENAL

El Centro Integrado de Justicia Penal en el Municipio de San Salvador estará conformado por cuatro áreas principales, las cuales son: Dirección General de Administración, Departamento de Servicios Judiciales, el área Jurisdiccional conformada por los Magistrados de Cámaras, Jueces de Primera Instancia Y Jueces de Paz; y el departamento de servicios Administrativos. Lo anterior se representa en Organigrama del gráfico No.1

Gráfico No.1

ORGANIGRAMA



2.1 DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA.

La Administración General del Centro Integrado de Justicia Penal estará conformada por un Magistrado Administrador quien será el encargado de la Administración propiamente dicha.

Dentro de la estructura de organización administrativa del Órgano Judicial, el Centro Integrado de Justicia dependerá directamente de la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia. En cuanto al ámbito de trabajo, atribuciones y responsabilidades comprende la prestación de los servicios en cuanto a la formulación de objetivos, metas, estrategias y políticas; así como, la programación, coordinación, seguimiento y evaluación del trabajo de todos los departamentos y unidades que integrarán dicho centro.

a) Objetivo

Brindar oportunamente los requerimientos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, así como servicios de apoyo a la labor jurisdiccional demandados por las diferentes dependencias del Centro Integrado de Justicia, mediante la coordinación, supervisión de la prestación de servicios de apoyo técnico-administrativo, encaminados a incrementar los niveles de eficiencia en la aplicación de justicia en el Municipio de San Salvador.

b) Funciones

Como organismo encargado de la administración general del Centro Integrado de Justicia, la Dirección General de Administración del Centro Integrado de Justicia tendrá las funciones siguientes:

- i) Desarrollar un sistema administrativo uniforme que sirva de apoyo y permita acelerar los procesos judiciales en materia penal.
- ii) Hacer cumplir los procedimientos jurisdiccionales, judiciales y administrativos establecidos para asegurar uniformidad, continuidad y eficiencia en la prestación de servicios.

- iii) Servir como agente facilitador a las dependencias del Centro Integrado de Justicia, proveyéndolos de los más adecuados recursos humanos y físicos de acuerdo con las posibilidades presupuestarias del sistema.
- iv) Desarrollar y mantener al día sistemas de información que sirvan de instrumento para la divulgación, planificación, dirección, operación y evaluación de la actividad judicial administrativa.
- v) Evaluar el impacto de las medidas legislativas que puedan afectarlo en su funcionamiento.
- vi) Investigar la conducta impropia del personal de la Rama Judicial, incluso a los Magistrados y jueces.
- vii) Hacer recomendaciones a los Magistrados y Jueces para mejorar el funcionamiento del sistema, con miras a lograr la mejor administración del Centro Integrado.
- viii) Coordinar las actividades de logística demandadas por las dependencias del Centro Integrado de Justicia.

2.2. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS JUDICIALES

a) Objetivo

Brindar de manera eficiente y oportuna los servicios de apoyo a la labor Jurisdiccional que demandan las oficinas de

Magistrados de Cámaras, Jueces de Primera Instancia y Jueces de Paz.

b) Funciones

- i) Planificar, organizar, dirigir y controlar la prestación de servicios de apoyo a la labor jurisdiccional.
- ii) Desarrollar e implementar mecanismos y procedimientos adecuados para la Recepción y distribución a los despachos de Magistrados y Jueces las demandas recibidas.
- iii) Supervisar y coordinar los servicios de apoyo como citaciones y notificaciones, a las partes involucradas en los diferentes procesos que se ventilen en el Centro Integrado de Justicia.
- iv) Coordinar y supervisar con la oficina común de Secretaría y Colaboradores Judiciales los procedimientos a seguir a fin de agilizar la resolución de causas.
- v) Coordinar y supervisar las actividades de la oficina de Administración de Salas de Audiencias y proporcionar todos los medios técnico-administrativos necesarios.
- vi) Coordinar y supervisar las actividades relacionadas con la oficina de Grabaciones y Transcripciones.
- vii) Establecer mecanismos de control y seguimiento de decomisos y fianzas, a fin de garantizar transparencia y

agilidad en la presentación de pruebas en los diferentes procesos.

Para el cumplimiento de las funciones antes mencionadas el Departamento de Servicios Judiciales estará conformado por las unidades siguientes:

2.2.1 OFICINA COMUN DE RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE DEMANDAS

a) Objetivo

Garantizar la recepción y distribución oportuna y equitativa de los documentos judiciales a Magistrados y Jueces, para garantizar una pronta y cumplida justicia.

b) Funciones

- i) Coordinar la recepción de las demandas, requerimientos fiscales, solicitudes escritas y todo tipo de documentos relacionados en el trámite de los procesos ventilados por Magistrados y Jueces del Centro Integrado, registrando hora y fecha de presentación y datos personales del presentante, poniendo especial atención a aquellos casos cuya presentación esté bajo un término perentorio en virtud de recursos interpuestos o audiencias señaladas.

- ii) Clasificar los escritos y documentos que se reciben, de acuerdo a la etapa en que se encuentra el proceso y número de causa.
- iii) Razonar las fotocopias de los documentos con sus originales, separando los anexos según el número de partes involucradas en el proceso.
- iv) Distribuir entre los Magistrados o Jueces del Centro Integrado, en el orden de ingreso las demandas, requerimientos fiscales, solicitudes escritas y documentos relacionados en el trámite de los procesos ventilados, tomando en cuenta la complejidad de las causas, etapa del proceso y carga de trabajo.
- v) Llevar y mantener actualizados los registros manuales y computarizados de la recepción y distribución de documentos, registrando fechas de presentación y distribución, datos personales de presentante, Magistrado o Juez asignado y número de expediente.
- vi) Gestionar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención del trabajo asignado y evaluar periódicamente su desempeño en las actividades y disciplina.
- vii) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.2.2 OFICINA COMUN DE CITACIONES Y NOTIFICACIONES

a) Objetivo

Contribuir a la eficiencia en la tramitación de los procesos judiciales mediante la distribución oportuna de las citas, notificaciones y correspondencia judicial a sus destinatarios.

b) Funciones

- i) Clasificar y distribuir oportunamente a las partes interesadas las citaciones, notificaciones y correspondencia judicial que se generen en las causas ventiladas en el Centro Integrado de Justicia.
- ii) Coordinar y controlar el proceso de entrega de las citas, notificaciones y mensajería judicial a sus destinatarios; consignando a los remitentes su resultado.
- iii) Sistematizar y procesar la información producida en el proceso de entrega de citas, notificaciones y mensajería judicial.
- iv) Coordinar la devolución de las citas y notificaciones no consumadas, registrando los motivos que no permitieron su distribución efectiva.

- v) Diseñar rutas de entrega de las citas, notificaciones y mensajería judicial, procurando optimizar los recursos asignados.
- vi) Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo del equipo automotriz utilizado en el proceso de distribución de las citas, notificaciones y mensajería judicial.
- vii) Solicitar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención de las labores, evaluando periódicamente su desempeño.
- viii) Efectuar el tratamiento estadístico de la información que refleja la labor realizada por la Oficina, proporcionando los reportes respectivos.
- ix) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.2.3 OFICINA COMÚN DE SECRETARÍA Y COLABORADORES JUDICIALES

a) Objetivo

Brindar a los Magistrados y Jueces del Centro Integrado asistencia técnica en la resolución de los procesos judiciales asignados, de manera oportuna, confiable y segura.

b) Funciones

- i) Autorizar con su firma las resoluciones emitidas por los Magistrados y Jueces del Centro Integrado de Justicia.
- ii) Llevar y mantener actualizados los libros determinados por la Ley y Reglamentos respectivos.
- iii) Llevar un registro diario de las resoluciones dictadas por los Magistrados y Jueces.
- iv) Auxiliar a los Magistrados y Jueces del Centro Integrado de Justicia en el manejo y estudio de los casos encomendados.
- v) Brindar apoyo técnico y unificar criterios de resolución de procesos judiciales, elaborando los proyectos de resolución de procesos judiciales.
- vi) Redactar y registrar la sentencia definitiva en los expedientes de juicios penales, dictada por el Magistrado o Juez competente; así como poner autos de sustanciación para la agilización de los procesos penales.
- vii) Dar seguimiento y controlar los proceso jurídicos encomendados desde su ingreso hasta que el Magistrado o Juez de la causa dicte sentencia o sobreseimiento.
- viii) Llevar a cabo visitas a los Centros Penales, para obtener información de los reos e informarles sobre su situación jurídica.

- ix) Gestionar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención del trabajo asignado y evaluar periódicamente su desempeño en las actividades y disciplina.
- x) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.2.4 OFICINA COMÚN DE ADMINISTRACIÓN DE SALAS DE AUDIENCIA

a) Objetivo

Contribuir con la administración de justicia mediante la gestión eficiente de las Salas de Audiencia del Centro Integrado, garantizando el apoyo administrativo y logístico que permita el normal desarrollo de las diligencias judiciales.

b) Funciones

- i) Planificar y controlar la utilización de las Salas de Audiencia para la celebración de diligencias judiciales programadas por los Despachos de Magistrados y Jueces.
- ii) Prestar los servicios de orientación, atención y asistencia que requieran las partes y sus auxiliares participantes en los procesos judiciales ventilados en el Centro Integrado.

- iii) Mantener en óptimas condiciones las Salas de Audiencia, velando por su aseo y ornato.
- iv) Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, mobiliario y equipo de las Salas de Audiencia del Centro Integrado.
- v) Brindar la recepción y atención a los citados a audiencias judiciales.
- vi) Prestar la colaboración que requieran los Magistrados y Jueces en trámites administrativos necesarios para llevar a cabo la diligencia judicial.
- vii) Solicitar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención de las labores, evaluando periódicamente su desempeño.
- viii) Efectuar el tratamiento estadístico de la información que refleja la labor realizada por la Oficina, proporcionando los reportes respectivos.
- ix) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.2.5 OFICINA COMÚN DE GRABACIONES Y TRANSCRIPCIONES

a) Objetivo

Contribuir con la administración de justicia mediante la grabación y transcripción de las audiencias judiciales celebradas en el Centro Integrado de Justicia, manteniendo un

eficiente resguardo y control del archivo de las cintas magnetofónicas para brindar un eficiente servicio.

b) Funciones

- i) Efectuar los procesos de grabación y transcripción de las audiencias judiciales celebradas en el Centro Integrado.
- ii) Clasificar y archivar las cintas magnetofónicas de grabaciones y transcripciones realizadas a las audiencias judiciales.
- iii) Velar por el funcional y seguro resguardo de las cintas magnetofónicas que contienen la grabación de diligencias judiciales.
- iv) Procurar el mantenimiento preventivo periódico de los equipos de grabaciones y transcripciones, gestionando el mantenimiento correctivo cuando sea necesario.
- v) Autorizar y realizar copias de las transcripciones y grabaciones de las audiencias judiciales, cuando así lo requiera la autoridad jurisdiccional.
- vi) Sistematizar y procesar la información generada por los procesos de grabación y transcripción de las audiencias judiciales.

- vii) Efectuar el tratamiento estadístico de los datos que reflejan la labor realizada por la Oficina, proporcionando los reportes respectivos.
- viii) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.2.6 OFICINA COMÚN DE DECOMISOS Y FIANZAS

a) Objetivo

Proporcionar el servicio de resguardo de secuestros o decomisos y fianzas a la orden del Juez que depura la causa, manteniendo un eficiente control de inventario para brindar un ágil y oportuno servicio a los Administradores de Justicia.

b) Funciones

- i) Recibir y registrar los depósitos, decomisos y/o secuestros ordenados por los Jueces que ventilan los procesos, verificando que corresponda a lo enunciado en el oficio de depósito correspondiente
- ii) Realizar por orden del Juez competente, la devolución de decomisos y/o secuestros a las personas en cuyo poder se encontraban.
- iii) Establecer mecanismos de control de inventario de los decomisos o secuestros, que permitan identificar su

ubicación física, a fin de facilitar su prueba pericial o devolución.

- iv) Emitir órdenes de depósito al Director General de Tesorería o al Administrador de Rentas Departamentales, en el caso de recepción de dinero, registrando los datos del depositante o consignante, número de juicio o expediente que le corresponde, nombre del Juez que ventila el proceso, cantidad de dinero depositada, motivo de la consignación y nombre de la persona a favor de la cual se hace el depósito.
- v) Velar por el resguardo, custodia y buena conservación de los decomisos o secuestros, para que puedan ser utilizados probatoriamente dentro del proceso.
- vi) Revisar periódicamente los decomisos y/o secuestros, a fin de detectar aquellos que se encuentren deteriorados, a fin de gestionar su destrucción.
- vii) Mantener actualizado el registro de decomisos y/o secuestros, a fin de verificar fechas de cumplimiento del plazo establecido por la Ley para su depuración, gestionando su donación o subasta.
- viii) Gestionar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención del trabajo asignado y evaluar periódicamente su desempeño en las actividades y disciplina.

- ix) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.3. OFICINAS COMUNES DE MAGISTRADOS DE CAMARAS DE SEGUNDA INSTANCIA, JUECES DE PRIMERA INSTANCIA Y JUECES DE PAZ

a) Objetivo

Incrementar la eficiencia en las resoluciones en materia penal relacionadas con el quehacer jurisdiccional en instancias de Cámaras(segunda Instancia), Primera Instancia y Paz, dedicando todos los esfuerzos a la resolución de causas que se ventilen en el Centro Integrado de Justicia.

b) Funciones

Magistrados De Cámaras

- i) Estudiar y resolver los recursos y casos judiciales en Materia Penal que se presenten en el Centro Integrado de acuerdo a su jurisdicción.
- ii) Resolver sobre asuntos tramitados en primera instancia por los juzgados respectivos: En apelación, por recurso de hecho, en consulta, en revisión.
- iii) Conocer de los recursos de queja por retardación de Justicia.
- iv) Resolver sobre acusaciones y denuncias contra funcionarios respecto de las cuales tiene la Corte

Suprema de Justicia la facultad de declarar ha lugar a formación de causa, para el solo efecto de instruir el informativo.

- v) Conocer, en su ramo, de las recusaciones, impedimentos y excusas, de los Jueces de Primera Instancia de su sección.
- vi) Las demás que determinen las leyes.
- vii) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de sus actividades judiciales.

Jueces De Primeras Instancia

- i) Estudiar y resolver en primera instancia los casos judiciales en materias penal, de tránsito, menores y vigilancia penitenciaria que se presenten en el Centro Integrado de Justicia de acuerdo a su jurisdicción.
- ii) Practicar la instrucción de los procesos, hasta sentencia definitiva, que se sucedan dentro de su comprensión territorial.
- iii) Celebrar audiencias preliminares, de vista pública, conciliatorias, especiales, etc., a efecto de administrar justicia de manera pronta e imparcial.
- iv) Ordenar la realización de peritajes, de oficio o a petición de una de las partes, para aportar prueba científica en los procesos judiciales.

- v) Intervenir a petición de parte en los asuntos de su competencia, excepto en los casos en que la ley lo faculte para proceder de oficio.
- vi) Celebrar reuniones con el personal involucrado en los diferentes causas judiciales en estudio.
- vii) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de sus actividades judiciales.

Jueces De Paz

- i) Estudiar y resolver las primeras diligencias de los casos judiciales en materia Penal que se presenten.
- ii) Estudiar y resolver juicios conciliatorios que se presenten.
- iii) Celebrar audiencias iniciales, conciliatorias, especiales, etc., a efecto de administrar justicia de manera pronta e imparcial.
- iv) Atender a testigos, víctimas y público relacionado con los procesos que se ventilan.
- v) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de sus actividades judiciales.

2.4. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

a) Objetivo

Prestar un eficiente apoyo administrativo y logístico a las diferentes Dependencias, a través de la coordinación, distribución y control de suministros y la utilización de recursos humanos, materiales y financieros que permita un normal desarrollo de las actividades.

Dentro de la estructura del Centro Integrado de Justicia, el Departamento de Servicios Administrativos dependerá jerárquicamente de la Dirección General de Administración de dicho centro.

b) Funciones

- ii) Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades relacionadas con la prestación de servicios de apoyo logístico a todas las dependencias del Centro Integrado de Justicia.
- iii) Preparar los Planes Anuales Operativos y presentar los informes trimestrales a la Dirección de Planificación Institucional.
- iv) Dar seguimiento y gestionar en las instancias respectivas el suministro de bienes materiales y equipo necesario, así como atender las necesidades de aseo, reparación y mantenimiento en la infraestructura

física y equipos de las dependencias del Centro Integrado de Justicia.

- v) Aplicar adecuados procedimientos de trabajo en los diferentes servicios generales de transporte, reproducciones, ornato y limpieza, a fin de hacer ágil y oportuna la satisfacción de dichos servicios en las dependencias del Centro Integrado de Justicia.

Para el cumplimiento de las funciones antes mencionadas el Departamento de Servicios Administrativos estará conformado por las unidades siguientes:

2.4.1 OFICINA DE PRENSA Y ATENCIÓN A USUARIOS

a) Objetivo

Divulgar e informar los acontecimientos, actividades y noticias más relevantes acaecidos en el Centro Integrado de Justicia a través de la oportuna cobertura periodística a Oficinas y Departamentos.

b) Funciones

- i) Formular y desarrollar políticas, estrategias y directrices efectivas que favorezcan la imagen pública del Centro Integrado de Justicia.

- ii) Mantener relaciones cordiales permanentes con los medios de comunicación periodística, visitantes y usuarios de los servicios de justicia; satisfaciendo las necesidades de información respecto al quehacer del Centro Integrado de Justicia.
- iii) Redactar boletines, material informativo o notas de prensa a los medios de comunicación, dando a conocer temas de interés nacional vinculados a la labor jurídica, legal, judicial y administrativa, y de interés ante la opinión pública.
- iv) Colaborar en la ejecución de servicios de información y de atención a usuarios, brindado con atención personalizada y la correspondiente orientación al público sobre los diferentes servicios, tramite e información del funcionamiento de los Centros Integrados de Justicia.
- v) Recibir e informar sobre las iniciativas, sugerencias, quejas y reclamaciones formuladas por los ciudadanos o por los mismos empleados, en relación a procedimientos, trámites o cualquier actuación irregular observada en el funcionamiento de las Dependencias del Centro Judicial Integrado.
- vi) Realizar procesos de investigación, análisis y sensibilización respecto al manejo de contenidos en la

transmisión de mensajes y comunicados de prensa por parte de los medios masivos de comunicación, con la finalidad de rescatar y fortalecer los valores misión y visión de la Institución.

vii) Actuar como vocero oficial del Centro Integrado de Justicia ante la opinión pública nacional e internacional, difundiendo información a los medios de comunicación sobre actividades y eventos que se realizan.

viii) Revisar y aprobar los textos redactados para comunicados, suplementos de prensa, publicaciones, artículos y otros, así como su trámite y publicación.

2.4.2 OFICINA DE SOPORTE TÉCNICO INFORMÁTICO

a) Objetivo

Administrar los recursos informáticos del Centro Integrado de Justicia a través de la aplicación de procedimientos estandarizados, normas y disposiciones para coordinar su eficiente utilización.

b) Funciones

i) Coordinar y ejecutar el mantenimiento preventivo del equipo informático del Centro Integrado (Equipo de Comunicación: Cables, Hub, Swith, MODEM; Equipo de

Protección: reguladores de voltajes, UPS; Equipo de Computo: monitor, teclado, mouse; y Equipo de Impresión).

- ii) Definir políticas de respaldo de información y elaborar planes de contingencia ante imprevistos que se presenten.
- iii) Velar por la seguridad física y lógica de los equipos informáticos garantizando su adecuado uso.
- iv) Impartir capacitaciones al personal para la optimización de los recursos informáticos que posea el Centro Integrado de Justicia.
- v) Gestionar para que la información Jurisprudencial y Legislación esté actualizada para que las oficinas del área jurisdiccional y judicial realicen consultas confiables y oportunas.
- vi) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.
- vii) Realizar otras labores relacionadas con el soporte técnico informático y demás actividades encomendadas por el Administrador General.

2.4.3 OFICINA DE SERVICIOS GENERALES

a) Objetivo

Brindar una eficiente y oportuna prestación de servicios generales a los Departamentos y Oficinas adscritas al Centro Integrado de Justicia, en apoyo al normal desarrollo de las actividades.

b) Funciones

- i) Mantener en óptimas condiciones de funcionamiento las instalaciones del Centro Integrado y prestar los servicios de mantenimientos preventivo, así como tramitar las reparaciones del mobiliario y equipo de Departamentos y Oficinas de dicho Centro.
- ii) Gestionar los servicios de mantenimiento correctivo para el Centro Integrado de Justicia.
- iii) Elaborar presupuestos de materiales y equipo a utilizarse, a fin de efectuar las reparaciones según lo requerido.
- iv) Coordinar actividades de aseo y ornato del Centro Integrado de Justicia.
- v) Supervisar el servicio de reproducción; revisando que las solicitudes cuenten con sus respectivas firmas y sellos.

- vi) Presentar al Departamento de Servicios Administrativos los informes periódicos sobre las gestiones realizadas.

2.4.4 OFICINA DE APROVISIONAMIENTO Y BODEGAS

a) Objetivo

Proporcionar en forma eficiente y oportuna los insumos y materiales utilizados por los departamentos y oficinas del Centro Integrado de Justicia, garantizando su operatividad y funcionamiento.

b) Funciones

- i) Elaborar requisiciones de papelería y útiles de oficina, mobiliario y material de mantenimiento.
- ii) Garantizar el resguardo, la conservación y buen estado de los insumos y productos que ingresan a la bodega del Centro Integrado.
- iii) Actualizar el inventario de las existencias llevando el control a través de informes periódicos.
- iv) Elaborar informes estadísticos del movimiento de los inventarios por Oficinas y Departamentos.
- v) Presentar al Departamento de Servicios Administrativos los informes periódicos sobre las gestiones realizadas.

2.4.5 OFICINA DE ARCHIVOS

a) Objetivo

Contribuir a la conservación y administración de los documentos legales y administrativos producidos en el Centro Integrado de Justicia, para proporcionar en condiciones adecuadas los servicios de custodia, consulta y préstamo de la documentación que demanden los usuarios.

b) Funciones

- i) Planificar y controlar la organización, depuración e informatización de los archivos en el Centro Integrado de Justicia.
- ii) Llevar a cabo la recepción, registro y transferencia de los expedientes judiciales y administrativos, así como la preparación y almacenamiento de la información para el tratamiento electrónico de los datos.
- iii) Mantener actualizados las diversas bases de datos y los sistemas de clasificación y catalogación requeridos.
- iv) Mantener en óptimas condiciones los archivos y supervisar periódicamente su uso.
- v) Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

2.5. UNIDADES ASESORAS

2.5.1 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

a) Objetivo

Proveer del recurso humano idóneo a los diferentes Departamentos, Oficinas y Tribunales del Centro Integrado por medio de métodos, procedimientos y técnicas adecuadas relacionadas con la administración de Recursos humanos.

b) Funciones

- i) Coordinar el trabajo de cada una de las Oficinas, Departamentos y Tribunales del Centro Integrado aplicando los principios y herramientas técnicas de Administración de Recursos Humanos.
- ii) Atender todo lo relacionado con el personal del Centro Judicial Integrado en lo que se refiere a licencias, suspensiones, traslados, nombramientos, nuevos contrataciones, etc., presentándolas al Administrador General para su autorización y efectuar los trámites correspondientes en la instancia respectiva.
- iii) Atender las actividades relacionadas con la distribución y liquidación de las diferentes prestaciones a los empleados del Centro Integrado de Justicia.
- iv) Proveer la capacitación, motivar al personal para la eficiente atención del trabajo asignado y evaluar periódicamente su desempeño en cuanto a funciones y disciplina.
- v) Presentar informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

2.5.2 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA

a) Objetivo

Garantizar la seguridad y protección a los funcionarios y empleados que laboren en las Dependencias Jurisdiccionales y Administrativas, así como también dentro de las Salas de Audiencia, velando además por el resguardo de las instalaciones y bienes materiales.

b) Funciones

- i) Coordinar y supervisar las actividades de seguridad y protección a los Funcionarios y Empleados del Centro Integrado de Justicia, así como las de vigilancia de las instalaciones y el activo fijo de los inmuebles que ocupan y sus alrededores.
- ii) Coordinar, supervisar y controlar las actividades para seguridad dentro de las Salas de Audiencia del Centro Integrado de Justicia.
- iii) Controlar, evaluar, ajustar y comunicar; los métodos, sistemas y procedimientos de funcionamiento para el desarrollo de las actividades de seguridad y vigilancia dentro de las instalaciones del Centro Integrado.
- iv) Dictar las normas para el registro y control del público que visita el Centro Integrado y Salas de Audiencia.

- v) Procurar los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para la eficiente ejecución de las funciones asignadas, velando por su buen manejo y uso racional de los mismos.
- vi) Gestionar la capacitación y motivar al personal para la adecuada atención del trabajo asignado y evaluar periódicamente su desempeño en las actividades y disciplina.
- vii) Presentar a la Jefatura del Departamento informes periódicos sobre la ejecución de las actividades, comunicando situaciones imprevistas.

3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA.

a) Internas

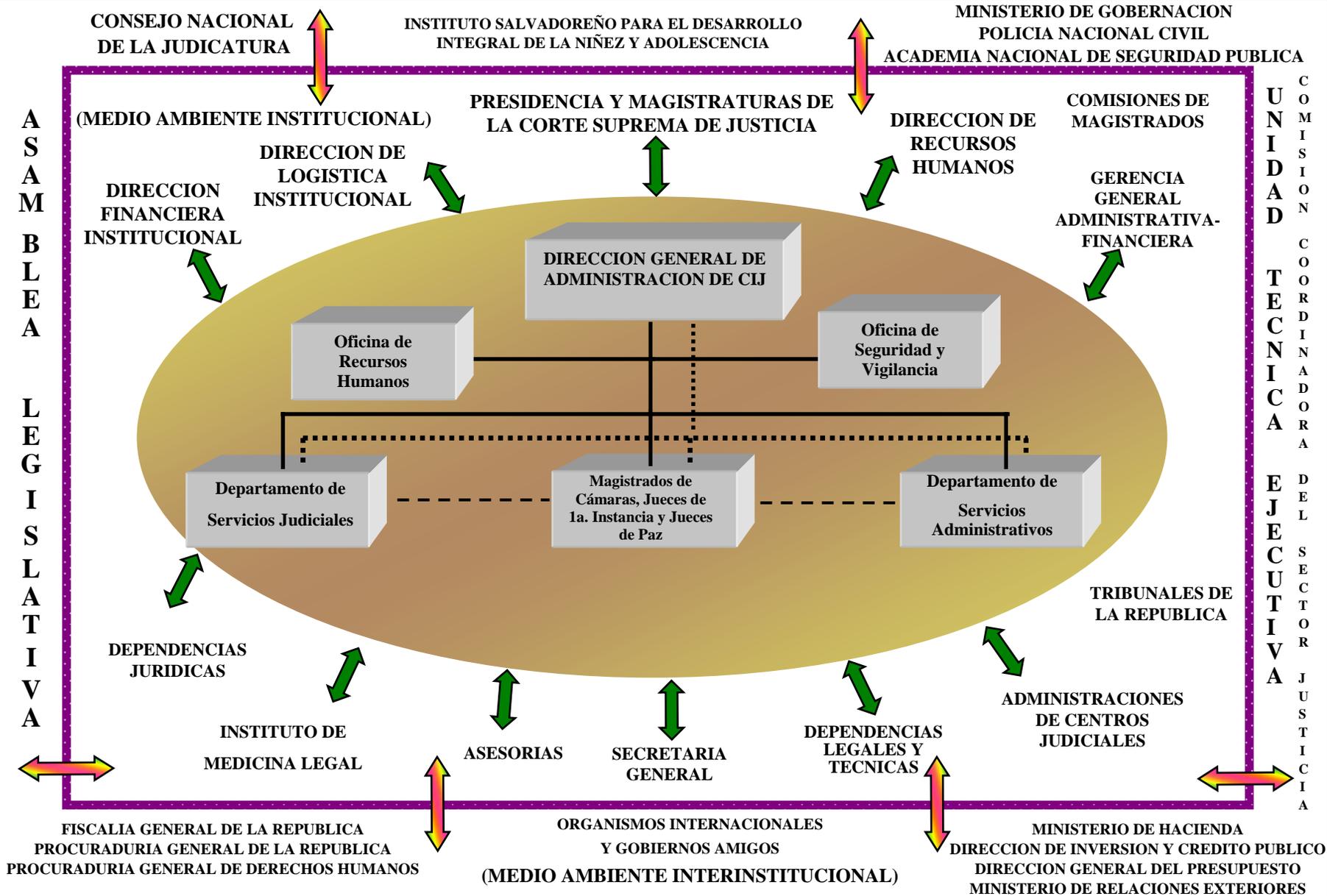
- i) Con la presidencia de la Corte Suprema de Justicia, en la recepción de instrucciones, provisión de información y coordinación del trabajo encomendado.
- ii) Con magistrados, jueces y funcionarios, y demás dependencias del Centro Integrado de Justicia; para conocer y dar respuesta a las necesidades de requerimientos materiales, financieros y de logística general que demanda el adecuado cumplimiento de las funciones, objetivos y metas.

- iii) Con la Gerencia General de Administración de la Corte Suprema de Justicia a fin de coordinar acciones encaminadas a la adopción de políticas y procedimientos administrativos.
- iv) Con la dirección de planificación institucional de la Corte Suprema de Justicia.
- v) Con la Dirección de Recursos Humanos.
- vi) Con la Unidad de Sistemas Administrativos.
- vii) Con la Unidad de Informática.
- viii) Con la Unidad de Comunicaciones.
- ix) Con al Unidad de Adquisiciones y Contrataciones(UACI).
- x) Con los Magistrados, Jueces de Primera Instancia, de Paz y jefaturas de la diferentes unidades que conformen el Centro Integrado de Justicia, para coordinar actividades, acciones y la ejecución del trabajo.

b) Externas

- i) Con la Fiscalía General de la Republica.
- ii) Con la Procuraduría General de la Republica.
- iii) Con la Policía Nacional Civil.
- iv) Con el Consejo Nacional de la Judicatura.
- v) Con los medios de comunicación social.
- vi) Abogados
- vii) Testigos, Imputados, Victimas y Jurados
- viii) Público en General.

ORGANO JUDICIAL CORTE SUPREMA DE JUSTICIA CONTEXTO DEL CENTRO INTEGRADO DE JUSTICIA PENAL



B. PLAN DE IMPLEMENTACION

En este plan se establecen los lineamientos a seguir en cuanto a la implementación de la propuesta administrativa de organización y funcionamiento de un centro Integrado de Justicia Penal para el municipio de San Salvador.

1. PRESENTACIÓN.

La propuesta será presentada en primer lugar a la Dirección de Planificación Institucional de la Corte Suprema de Justicia, para ser sometida a revisión y hacer los ajustes necesarios. Luego de superadas las correcciones, será sometida a revisión y aprobación del Gerente General de Administrativo-Financiero; para luego ser presentada a corte plena para su aprobación.

2. APROBACIÓN Y AUTORIZACIÓN.

Después de ser aprobada por Corte Plena, se deberá emitir acuerdo a través de la Secretaría General de la Corte Suprema de Justicia para que la aprobación tenga validez legal.

3. REPRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN.

Se deberán reproducir los ejemplares necesarios para ser distribuidos a las unidades ejecutoras para echar a andar la propuesta, así como, a los magistrados y jueces a quienes se

les deben exponer los objetivos y alcances de la propuesta, así como las ventajas del nuevo modelo administrativo.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Luego de haber realizado los cambios necesarios en infraestructura e implementado el modelo propuesto se deberán hacer las revisiones y evaluaciones respectivas periódicamente en cuanto al funcionamiento, así como también escuchar opiniones de los ejecutores y usuarios a fin de analizar los posibles cambios que mejoren su funcionamiento.

BIBLIOGRAFÍA**LIBROS**

- **George R. Terry y Otros.** Principios de Administración, Editorial CECSA, décima séptima edición, México, 2001.

- **Hernández Sampieri, Roberto y Otros.** Metodología de la Investigación, Editorial Mc. Graw-Hill, Mexico.

- **Iglesias Mejía, Salvador.** Guía Para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico o Tesis, Tercera Edición Corregida y Aumentada.

- **Koontz, Harold y otros.** Administración, Editorial Mc. Graw-Hill, octava edición (tercera edición en español), México, 1998.

- **Robbins, Stephen P.** Administración Teoría y Práctica, Cuarta Edición, Prentice-Hall Inc.; México, 1994.

- **Stoner, James A. F. y otros.** Administración, Sexta Edición, Prentice-Hall Inc., México, 1996.

TESIS

- **Alemán de Hernández, Elsy Carolina y Otro** . "La Evaluación de Puestos como una Técnica Administrativa Para la Administración de Personal En las Cajas de Crédito de la Zona Paracentral de El Salvador". Tesis de Grado, Administración de Empresas, Universidad Salvadoreña Isaac Newton, 1996.
- **Chávez Reyes, Iris Esmeralda y Otros**. Propuesta de un Modelo Administrativo de Dirección Para Facilitar la Toma de Decisiones. Caso Ilustrativo: Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria Pro-Vida. Trabajo de Graduación. Administración de Empresas, Universidad de El Salvador, Marzo, 2003.

LEYES Y REGLAMENTOS

- Constitución de la República de El Salvador, 1983.
- Ley Orgánica Judicial, 1984.
- Ley del Presupuesto 2003 del Organo Judicial.

DIRECCIONES WEB

- www.csj.gob.sv
- www.dpkconsulting.com
- www.mh.gov.sv
- www.tsj.gov.ve
- www.tribunalpr.org

ANEXOS

ANEXO 1



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

San Salvador, 28 de octubre de 2003

Señores
Magistrados
Jueces de Primera Instancia
Jueces de Paz
del Municipio de San Salvador
Presente.

Reciban un cordial saludo de parte de un grupo de estudiantes egresados de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, el motivo de la presente es para solicitarles su valiosa colaboración a fin de completar el cuestionario adjunto para efectos de recolectar información para la elaboración de una propuesta administrativa de un Centro Integrado de Justicia Penal para el Municipio de San Salvador. Como parte del proceso de modernización del Organo Judicial dicha propuesta está encaminada a mejorar la eficacia y eficiencia de la administración de Justicia para lograr cumplir con el mandato constitucional de brindar pronta y cumplida justicia.

De antemano agradece su colaboración, no se omite manifestar que dicha información será de mucha utilidad para el desarrollo de proyectos de la dirección asesora de Planificación de la Corte Suprema de Justicia, así como para la elaboración del trabajo gradación que estamos llevando a cabo.

Cordialmente,

f. _____
Luis Alberto Erazo

f. _____
Santiago Elías Cortez

f. _____
Elmir Sigfrido Menjivar Echeverría



ANEXO 2

"Hacia la Libertad por la Cultura"

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

A. OBJETIVO

El presente cuestionario está dirigido a Magistrados de Cámaras, Jueces de Primera Instancia y Jueces de Paz de los Tribunales que aplican la legislación penal vigente, con el objetivo de recopilar información que se utilizará para la elaboración de una propuesta administrativa de un Centro Judicial integrado en materia Penal en el municipio de San Salvador.

B. INDICACIONES

Se pide leer cuidadosamente las siguientes preguntas, responda marcando con una "X" la respuesta que usted considere conveniente y complete los aspectos que se le soliciten.

I. GENERALIDADES

- Nombre del Tribunal: _____
- Tipo de tribunal: a) Unipersonal b) Pluripersonal c) Colegiado
- Cargo que desempeña: a) Magistrado(a) b) Juez(a) de 1^a. Instancia
c) Juez(a) de Paz d) Juez(a) adjunto
- Sexo: a) Femenino b) Masculino
- Tiempo de desempeñar el cargo (en años y meses): _____
- Número y Distribución del personal del Tribunal:

CARGO	No.	CARGO	No.
a) Magistrado(os)		g) Citador(es)	
b) Juez(ces)		h) Ordenanza(s)	
c) Secretario(s)		Otros (especifique)	
d) Resolutor(es)			
e) Colab. Judiciales			
f) Notificador(es)			

II. CONTENIDO

i. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

- ¿Se elaboran en el Tribunal planes de trabajo?
a) Sí b) No
Si su respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta y si es negativa, pase a la pregunta No.3.
- Marque con una "X" el tipo de planes que se elaboran en el Tribunal y para que períodos de tiempo.

PERIODO	MENSUAL	HASTA UN AÑO	DE UNO A TRES AÑOS	MÁS DE TRES AÑOS
PLANES				
a) Administrativos				
b) Judiciales				
Otros (especifique)				

3. ¿Quién es el responsable de elaborar dichos planes?
a) Magistrado(os) b) Juez(es) c) Secretario d) Colab. Judicial
e) Un equipo ¿Quiénes lo integran? _____
f) Otros(especifique) _____

4. ¿Tiene el Tribunal objetivos por escrito claramente definidos?
a) Sí b) No
5. ¿Se asignan metas de trabajo para cada puesto dentro del Tribunal?
a) Sí b) No
Si su respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta y si es negativa, pase a la pregunta No.7.
6. ¿Quién es el responsable de asignar dichas metas?
a) Magistrado(a) b) Juez(a) c) Secretario(a) d) Colab. Judicial
e) Otros(especifique) _____

7. ¿Existen políticas de trabajo definidas por escrito en el Tribunal?
a) Sí b) No
Si su respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta y si es negativa, pase a la pregunta No.9.
8. ¿A que áreas se dirigen dichas políticas?
a) Administrativa b) Judicial c) Otras(especifique) _____

9. ¿Están definidos por escrito los principales procedimientos de trabajo?
a) Sí b) No c) En algunas áreas
10. ¿Cuáles considera como principales procedimientos judiciales que realiza el Tribunal?
a) Resolución de Causas b) Preparación de resolución o sentencia
c) Lectura de resolución o Sentencias d) Procedimiento probatorio
e) Admisión de recursos f) Otros(especifique) _____

11. ¿Que procedimientos en el área administrativa considera que son los principales en el tribunal?
a) Recepción y registro de demandadas b) Distribución de demandas
c) Elaboración de informes estadísticos d) Programación de audiencias
e) Requisición Mensual de papelería y útiles f) De archivo de expedientes
g) Otros(especifique) _____
12. ¿Se acostumbra en el Tribunal hacer programaciones para los eventos que realiza?
a) Sí b) No
Si su respuesta es afirmativa, conteste la siguiente pregunta y si es negativa, pase a la pregunta No.14.

13. Marque con una "X" los eventos que más frecuentemente se programan y para que período de tiempo.

EVENTOS \ TIEMPO	Semanal	Quincenal	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
a) Audiencias						
b) Notificaciones						
c) Citaciones						
Otras (especifique)						

14. ¿Cuenta el Tribunal con un organigrama?

a) Sí b) No

15. ¿Tienen los empleados claras las actividades que desempeñan?

a) Sí b) No

16. ¿Existe en el Tribunal un Reglamento Interno de Trabajo?

a) Sí b) No

17. ¿Cómo considera la distribución de recursos materiales de acuerdo a las necesidades del Tribunal?

a) Bastante adecuada b) Adecuada c) Inadecuada d) Bastante Inadecuada

¿Por qué? : _____

18. ¿Posee el Tribunal el personal calificado necesario para realizar las actividades?

a) En exceso b) Suficiente c) Insuficiente

¿Por qué? : _____

19. ¿Con qué frecuencia participa el personal del Tribunal en eventos de capacitación?

a) Semanal b) Mensual c) Trimestral d) Semestral e) Anual

f) No participa g) Otro (especifique) _____

20. ¿Con qué frecuencia se realiza en el Tribunal la evaluación del desempeño?

a) Una vez al año b) Dos veces al año c) No se realiza

21. ¿Se acostumbra dar premios y/o incentivos, para los empleados por el cumplimiento de metas?

a) Siempre b) A veces c) Nunca

22. ¿Cuál es la frecuencia con que se realizan reuniones de trabajo?

a) Diaria b) Semanal c) Quincenal d) Mensual e) No se realizan

23. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo dentro del Tribunal?

a) Excelente b) Bastante Bueno c) Bueno d) Regular e) Malo

¿Por qué? _____

24. ¿Quién es el responsable de evaluar la gestión administrativa?
a) Magistrado(a) b) Juez(a) c) Secretario(a) d) No se evalúa
e) Otros (especifique) _____
25. ¿Qué parámetros se utilizan para medir el cumplimiento de metas?
a) Estadísticas b) Indicadores c) Otros (especifique) _____
26. ¿Qué tipos de control del trabajo existen?
a) Informes Diarios b) Informes Semanales c) Informes mensuales
d) Otros (especifique) _____

ii. REFERENTE A CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA

27. ¿Cómo considera usted la carga de trabajo del Tribunal a su cargo?
a) Excesiva b) Grande c) Normal d) Baja
¿Por qué? : _____

28. ¿cómo se realiza la distribución de causas ingresadas al Tribunal?
a) Equitativamente b) Por tipo de delito c) Experiencia de
resolutor d) Otro (especifique) _____
29. ¿Existe retraso en la resolución de los procesos judiciales?
a) Siempre b) Algunas veces c) Nunca
¿Por qué? : _____
30. ¿Cumple con los términos legales establecidos para resolver los
diferentes procesos?
a) Siempre b) Algunas veces c) Nunca
¿Por qué? : _____

31. ¿cómo considera usted el tiempo laboral que consumen las
actividades administrativas en el Tribunal a su cargo?
a) Excesivo b) Bastante c) Normal d) Poco e) Nada
¿Por qué? : _____

32. ¿Estaría de acuerdo que existieran oficinas de apoyo a la labor
jurisdiccional, que se encarguen de funciones tales como citaciones,
notificaciones, receptoras de demandas y escritos, etc.?
a) Totalmente b) Bastante c) Un poco d) Neutral
e) En desacuerdo
¿Por qué? : _____

33. ¿Estaría usted de acuerdo que existieran oficinas administrativas encargadas de proveeduría, transporte, reproducción, administración de personal, etc.?
- a) Totalmente b) Bastante c) Un poco d) Neutral
e) En desacuerdo
- ¿Por qué? : _____

34. ¿Sabe usted en qué consiste un Centro Integrado de Justicia?
- a) Completamente b) Superficialmente c) No sé
- Comente. _____

35. ¿Estaría usted de acuerdo que se integraran en una misma infraestructura los Tribunales que conocen en materia penal?
- a) Totalmente b) Bastante c) Un poco d) Neutral
e) En desacuerdo
- ¿Por qué? : _____

36. ¿Considera usted que al incorporar oficinas del Ministerio Público y Policía Nacional Civil en las instalaciones del Centro Integrado de Justicia Penal contribuiría a mejorar la accesibilidad y dinamismo de la administración de justicia?
- a) Mucho b) Bastante c) Normal d) Poco e) Nada
- ¿Por qué? : _____

37. ¿Qué recomendaciones haría usted para mejorar la situación actual de los Tribunales de Justicia en materia penal? (explique) _____

"POR UNA ADMINISTRACION DE JUSTICIA PRONTA Y CUMPLIDA"

ANEXO 3

Datos Generales

1. Nombre del Tribunal.

Objetivo: Identificar la distribución los Tribunales de acuerdo a la instancia.

Alternativa	Tribunales	%
a) Cámaras	5	10
b) Juzgados de Paz	15	31
c) Juzgados de Instrucción	10	21
d) Tribunales de Sentencia	6	14
e) Tribunales de Vigilancia Penitenciaria	2	4
f) Juzgados de Menores	4	8
g) Juzgados de Ejecución de Medidas al Menor	2	4
h) Juzgados de Tránsito	4	8
Total.....	48	100%

Comentario: El 31% de los tribunales está representado por los Juzgados de Paz, los de instrucción representan un 21%, mientras que los de sentencia representan un 14% y el 34% restante está compuesto por Cámaras, Juzgados de Menores, de Tránsito, de Vigilancia Penitenciaria y Ejecución de la Pena y, los de Ejecución de Medidas al Menor.

2. Tipo de tribunal.

Objetivo: Conocer como son tomadas las decisiones en la administración de justicia.

Alternativa	Fr.	%
a) Unipersonal	30	62%
b) Pluripersonal	7	15%
c) Colegiado	11	23%
Total.....	48	100%

Comentario: se puso de manifiesto con los resultados de esta pregunta que en su mayoría con un 62% los tribunales están compuestos de forma pluripersonal, 23% los de los mismos son colegiados, y un 15% de estos administran justicia de forma unipersonal.

3. Cargo que desempeña.

Objetivo: Identificar los cargos que desempeñan los diferentes funcionarios judiciales sujetos de estudio.

Alternativa	Fr.	%
a)Magistrado(a)	5	11
b)Juez(a) de 1ª. Instancia	28	58
c)Juez(a) de Paz	15	31
c)Juez(a) adjunto	0	0
Total...	48	100 %

Comentario: El 58% de los funcionarios sujetos de estudio lo representan los jueces de Primera Instancia, un 31% es estos lo representan los jueces de paz, en cuanto que los magistrados representan un 11%.

4. Sexo.

Objetivo: Conocer como se encuentra la participación de acuerdo al genero.

Alternativa	Fr.	%
a)Femenino	27	56%
b)Masculino	21	44%
Total...	48	100%

Comentario: El 56% de los sujetos de estudios está conformado por el sexo femenino mientras que el 44% restante lo representan los del sexo masculino. Lo que reafirma que la población del sexo femenino es superior al la del sexo masculino y que además que hoy en día la mujer se ha abierto campo en las diferentes profesiones.

5. Tiempo de desempeñar el cargo(en años y meses).

Objetivo: Conocer la experiencia de los funcionarios en la aplicación de Justicia.

Alternativa	Fr.	%
a)0-2 años	11	23
b)2-4 años	2	4
C)4-6 años	14	29
d)mas de 6 años	21	44
Total...	48	100

Comentario: El 44% de los encuestados tienen mas de 6 años de desempeñar los diferentes cargos, en tanto que el 29% de los sujetos en estudio han ocupado el cargo en un período de 4 a 6 años, así el 23% han laborado durante el periodo de 0 a 2 años y el 4% restante se encuentra entre 2 y 4 años, con lo que se puede apreciar que los empleados en un porcentaje alto, tienen la experiencia necesaria para sacar adelante su trabajo del tribunal.

6. Número y distribución del personal del Tribunal.

Objetivo: Conocer la cantidad de empleados con que cuentan los diferentes tribunales así como la distribución de estos en sus puestos de trabajo.

Alternativa	Fr.	%
a)Magistrados y Jueces	65	11
b)Secretarios	48	8
C) Resolutores y Colaboradores Judiciales	325	53
d)Citadores y Notificadores	83	13
e)Ordenanzas	53	9
f)Otros	36	6
Total...	610	100

Comentario: El 53% del personal que labora en los diferentes tribunales que ven materia penal en el municipio de San Salvador corresponde a Resolutores y Colaboradores Judiciales, el 13% lo representan Citadores y Notificadores, el 11% son Jueces y Magistrados, el 9% son Ordenanzas, el 8% Secretarios, mientras que el 6% esta constituido por otro tipo de personal como oficial mayor, sociólogos, Psicólogos entre otros que constituyen los equipos multidisciplinarios de los juzgados de menores, de ejecución de medidas al menor y los de familia.

II. Contenido

i. Aspectos Administrativos

1. ¿Se elaboran en el Tribunal planes de trabajo?

Objetivo: Conocer en cuanto a la elaboración planes de trabajo en los diferentes tribunales para determinar la necesidad de la implementación de estas herramientas administrativa.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	25	52
b) No	23	48
Total...	48	100

Comentario: El 52% de las personas encuestadas contestaron afirmativamente y el 48% no elaboran planes de trabajo; el resultado refleja una diferencia mínima entre los tribunales que elaboran planes de trabajo y los que no, lo cual refleja que la mitad de los tribunales no planifican sus actividades.

2. Marque con una "X" el tipo de planes que se elaboran en el Tribunal y para que períodos de tiempo.

Objetivo: Establecer el tipo de planes y periodo de tiempo para el cual se elaboran.

PLANES \ PERIODO	MENSUAL		HASTA UN AÑO	
	Fr.	%	Fr.	%
a) Administrativos	2	9	2	40
b) Judiciales	3	13	1	20
C) Ambos	18	78	2	40
Total...	23	100	5	100

Comentario: Con relación la período de elaboración, 23 tribunales desarrollan planes mensuales, de los cuales el 78% desarrolla ambos tipos de planes, el 13% judiciales y solamente un 9% elaboran administrativos.

En referencia a los planes hasta un año, 5 Tribunales desarrollan planes para dicho período, de los cuales el 40% elaboran ambos tipos de planes, otro 40% desarrolla planes administrativos y el 20% restante elaboran planes judiciales. Cabe aclarar que uno de los tribunales en que desarrollan planes administrativos mensuales, elabora plan judicial hasta un año; igual caso sucede en los que elaboran ambos tipos de planes y uno de los tribunales que elaboran planes mensuales judiciales elabora planes administrativos hasta un año.

3. ¿Quién es el responsable de elaborar dichos planes?

Objetivo: Conocer la participación de personal del tribunal en la elaboración de planes de trabajo en los tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Magistrado(os)	1	4
b)Juez(es)	7	28
c)Secretario	2	8
d)Colaborador Judicial	0	0
e)Un equipo	14	56
f)Otros	1	4
Total...	25	100

Comentario: El 56% de los planes son elaborados por equipos de trabajo, el 28% de los planes son elaborados por los jueces, un 8% manifestaron que esta es función de los secretarios y el 4% por magistrados e igual porcentaje otro personal, en base a lo anterior se puede decir que los planes en general son elaborados por equipos de trabajo.

4. ¿Tiene el Tribunal objetivos por escrito claramente definidos?

Objetivo: Conocer de la existencia de objetivos definidos en los diferentes tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	18	37
b) No	30	63
Total...	48	100

Comentario: Solo un 37% de los tribunales encuestados respondió que sí tienen objetivos definidos claramente por escrito; y el 63% contestó que no poseen. En consecuencia refleja una deficiencia, ya que no cuentan con una guía que les permita desarrollar su trabajo de acuerdo a lineamientos establecidos y enfocados a los fines que persiguen los Tribunales.

5. ¿Se asignan metas de trabajo para cada puesto dentro del Tribunal?

Objetivo: Conocer si los empleados tienen definidos los resultados que se esperan lograr en un período determinado.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	28	58
b) No	20	42
Total...	48	100

Comentario: El 58% respondió afirmativamente y el 42% de los encuestados respondió que no se asignan metas. En primer lugar demuestra que la mayoría de tribunales establecen cuantitativamente los resultados los resultados esperados en un período dado, lo que demuestra que en cierta forma existe un grado de organización dentro de los tribunales ya que al asignarse metas, se puede verificar si se cumplen o no los resultados esperados, lo cual podría permitir en un momento dado hacer las correcciones necesarias. En cuanto al porcentaje que no lo hacen es muy significativo, ya que esto podría repercutir específicamente en el quehacer de los Tribunales y en la efectividad del Sistema Judicial en general.

6. ¿Quién es el responsable de asignar dichas metas?

Objetivo: Conocer sobre quien recae la responsabilidad de la asignación de las metas de trabajo.

Alternativa	Fr.	%
a)Magistrado(os)	2	7
b)Juez(es)	13	47
c)Secretario	6	21
d)Colaborador Judicial	0	0
f)Otros	7	25
Total...	28	100

Comentario: De los funcionarios asignan metas de trabajo a los empleados que laboran en los tribunales a su cargo el 47% de las metas son asignadas por los jueces, el 25% respondió otros en lo que destaca que son asignadas en conjunto el juez y secretario ó el secretario con algún colaborador judicial, el 21% de las metas son asignadas por el Secretario, el 7% por magistrados lo cual es proporcional al número de cámaras, de donde se deduce que la mayor responsabilidad recae sobre los jueces.

7. ¿Existen políticas de trabajo definidas por escrito en el Tribunal?

Objetivo: Conocer si los cuentan los Tribunales con lineamientos generales de acción a seguir por escrito.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	19	40
b) No	29	60
Total...	48	100

Comentario: El 67% de los encuestados contestó que no existen políticas de trabajo al interior del tribunal, el 33% contestó que si existen políticas al interior del tribunal. Esto denota que en los tribunales, no existen políticas de trabajo, que guíen el accionar de los mismos.

8. ¿A que áreas se dirigen dichas políticas?

Objetivo: Identificar las áreas a las cuales se dirigen las políticas de trabajo.

Alternativa	Fr.	%
a)Administrativa	2	10.5
b)Judicial	2	10.5
C)Ambas	15	79.0
Total...	19	100

Comentario: De los sujetos de estudio que contestaron que cuentan con políticas de trabajo definidas, el 79% contestó que dichas políticas están dirigidas a ambas áreas, el 10.5% contestó que solo al área administrativa y judicial . Con lo anterior se puede denotar la importancia que tienen las políticas administrativas, ya que representan la mayoría, aunque no de forma significativa.

9. ¿Están definidos por escrito los principales procedimientos de trabajo?

Objetivo: Identificar si cuentan los tribunales con los principales procedimientos de trabajo.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	17	35
b) No	24	50
C) En Algunas Áreas	7	15
Total...	48	100

Comentario: El 50% contestó que no cuentan con procedimientos definidos por escrito, el 35% de los encuestados reflejaron que sí y solo un 15% manifestaron que en algunas áreas, de donde se pudo concluir que en dichos tribunales no existen procedimientos que se hayan levantado por escrito en la actualidad.

10. ¿Cuáles considera como principales procedimientos judiciales que realiza el Tribunal?

Objetivo: Determinar los principales procedimientos de trabajo del área jurisdiccional.

Alternativa	Fr.	%
a)Resolución de Causas	40	83
b)Preparación de Resolución o Sentencia	28	58
c)Lectura de Resolución o Sentencia	15	31
d)Procedimiento Probatorio	9	19
e)Admisión de Recurso	18	38
e)Otros	15	31

Nota: Pregunta de respuestas múltiples, porcentajes calculados en base a la frecuencia entre el total de encuestados.

Comentario: El 83% de los funcionarios encuestados consideran la resolución de causas como el principal procedimiento judicial; seguido por la preparación de resoluciones o sentencias con el 58%; un 38% consideraron la admisión de recursos, la lectura de resolución o sentencia con un 31% al igual que otros, en donde mencionan algunos como: Análisis de casos, documentación de actas, ratificaciones de secuestros y un 19% hizo referencia a los procedimientos probatorios. Lo anterior refleja, que los procedimientos mas comunes que se tramitan en los tribunales son los relacionados con las resoluciones de causas.

11. ¿Que procedimientos en el área administrativa considera que son los principales en el tribunal?

Objetivo: Determinar los de principales procedimientos de trabajo del área administrativa.

Alternativa	Fr.	%
a)Recepción y Registro de Demandas	15	31
b)Distribución de demandas	10	21
C)Elaboración de informes estadísticos	32	67
d)Programación de audiencias	34	71
e)Requisición Mensual de papelería y útiles	21	44
f)De archivo de expedientes	21	44
g)Otros	6	13

Nota: Pregunta de respuestas múltiple, porcentajes calculados en base a la frecuencia entre el total de encuestados.

Comentario: El 71% de los encuestados considera que la programación de audiencias es el principal procedimiento administrativo que realizan; la elaboración de informes estadísticos con el 67% ocupa el segundo lugar en importancia; la requisición mensual de papelería y útiles y el procedimiento de archivo de expedientes ocupan el tercer lugar con el 44%; la recepción y registro de demandas el 31% y con porcentajes menores la distribución de demandas con el 21%. El 13% que se refirieron otros procedimientos administrativos se mencionaron de recepción, trámite, control y seguimientos de casos. Lo que demuestra que es la programación de audiencias el principal procedimiento, ya que es parte fundamental en la razón de ser de los tribunales.

12. ¿Se acostumbra en el Tribunal hacer programaciones para los eventos que realiza?

Objetivo: Conocer si en los tribunales se elaboran programaciones de los diferentes eventos que realizan.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	45	94
b) No	3	6
C) En Algunas Áreas	0	0
Total...	48	100

Comentario: El 94% de los encuestados contestaron afirmativamente, en cuanto que solo un 6% lo hace. Esto prueba que en los tribunales, su trabajo está guiado por una programación previa, que ayuda a maximizar la eficiencia de los mismos.

13. Marque con una "X" los eventos que más frecuentemente se programan y para que período de tiempo.

Objetivo: Determinar cuales son los principales procedimientos de trabajo.

EVENTOS \ TIEMPO	Semanal		Quincenal		Mensual		Trimestral		Semestral	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
a) Audiencias	30	67	4	9	10	22	3	7	1	2
b) Notificaciones	30	67	1	2	2	4	1	2	1	2
c) Citaciones	27	60	2	4	2	7	1	2	1	2
d) Otras	4	9	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota: Porcentajes se han calculados en base a 45 encuestados que respondieron afirmativamente a pregunta anterior.

Comentario: En base al período de tiempo, la mayoría de tribunales programan los eventos a realizar semanalmente, ya que el 67% realizan programaciones de audiencias y citaciones, un 60% programan citaciones y solamente un 9% realiza otro tipo de eventos tales como: Embargos, anticipo de pruebas, lanzamiento, reconocimientos, valúos e informes especiales. De los que programan quincenalmente solamente un 9% programan audiencias, un 4% citaciones y un 2% notificaciones. Al analizar las programaciones que realizan en forma mensual se pudo constatar que el 22% son de audiencias, un 7% citaciones y un 4% notificaciones. En cuanto a las programaciones trimestrales el 7% de los encuestados son audiencia y las notificaciones y citaciones representan solamente un 2%. En referencia a las programaciones semestrales el 2% de los sujetos de estudio programan audiencias, notificaciones y citaciones en solamente un 2%.

14. ¿Cuenta el Tribunal con un organigrama?

Objetivo: Determinar si en los diferentes Tribunales en estudio, poseen una estructura organizativa formal.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	10	21
b) No	38	79
Total...	48	100

Comentario: Se puede observar que en una gran proporción equivalente a un 79% de los tribunales no poseen una estructura organizativa que muestre los diferentes niveles de jerarquía, y solamente un 21% de los sujetos de estudio manifestaron contar con esta herramienta administrativa, esto denota que no existe un conocimiento exacto de las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de cada juzgado.

15. ¿Tienen los empleados claras las actividades que desempeñan?

Objetivo: Establecer si los Operadores Justicia tienen pleno conocimiento de la responsabilidad que implica el desempeño sus funciones en sus puestos trabajo.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	47	98
b) No	1	2
Total...	48	100

Comentario: Se comprobó que en su mayoría los empleados judiciales que laboran en los diferentes tribunales que ven materia penal en el municipio San Salvador tienen bien definidas las actividades que deben desempeñar en los puestos que ocupan, esto se puede afirmar por que el porcentaje es de un 98% en contraste contra un 2% que cree que no todos los empleados poseen una clara conciencia de lo que le confiere su puesto de trabajo.

16. ¿Existe en el Tribunal un Reglamento Interno de Trabajo?

Objetivo: Conocer si existe una normativa de comportamiento para los empleados al interior de los Tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a) Sí	11	23
b) No	37	77
Total...	48	100

Comentario: El 77% de los encuestados consideran que no se posee un reglamento que norme el comportamiento de los empleados judiciales al interior de los diferentes Tribunales, el 23% tiene conocimiento de la existencia de un reglamento interno de trabajo. Lo cual determina que no existe un reglamento interno en los tribunales.

17. ¿Cómo considera la distribución de recursos materiales de acuerdo a las necesidades del Tribunal?

Objetivo: Indagar en cuanto a la distribución de los recursos materiales con que cuentan los tribunales para la ejecución de sus labores.

Alternativa	Fr.	%
a) Bastante Adecuada	0	0
b) Adecuada	22	46
c) Inadecuada	19	40
d) Bastante Inadecuada	7	14
Total...	48	100

Comentario: La consideración más frecuente con relación a esta pregunta es de un 46% de que los recursos son adecuados para las necesidades del Tribunal, un 40% consideran que son inadecuados y un 14% los consideran bastante inadecuados.

18. ¿Posee el Tribunal el personal calificado necesario para realizar las actividades?

Objetivo: Indagar sobre la idoneidad del recurso humano que poseen los Tribunales de acuerdo a las necesidades.

Alternativa	Fr.	%
a)En Exceso	2	5
b)Suficiente	24	49
C)Insuficiente	22	46
Total...	48	100

Comentario: Los encuestados manifiestan con un 49%, que los diferentes tribunales poseen los recursos humanos calificados necesarios para la aplicación de justicia en el municipio, en tanto un 46% considera que los recursos que actualmente poseen no son los suficientes para sus labores encomendadas, pero existe un porcentaje del 5% que cree que en su respectivo tribunal hay un excedente de recursos humanos. Esto se debe a que no existe una distribución adecuada de los medios en todos tribunales de estos recursos.

19. ¿Con qué frecuencia participa el personal del Tribunal en eventos de capacitación?

Objetivo: Identificar la periodicidad con que los Operadores Judiciales son capacitados para mantenerlos actualizados con conocimientos tecnológicos, legales, etc.

Alternativa	Fr.	%
a) Semanal	0	0
b) Mensual	0	0
c) Trimestral	7	14
d) Semestral	8	16
e) Anual	5	10
f) No participa	14	30
h) Otros	14	30
Total...	48	100

Comentario: De los funcionarios judiciales en estudio contestaron que el 30% de la totalidad no participa de los eventos de capacitación, otro porcentaje importante igual reflejó en otros que no reciben en un período definido ya que depende de la Corte Suprema de Justicia o del Consejo Nacional de la Judicatura, ya que estos convocan de vez en cuando. Un 16% de los encuestados reflejaron que reciben capacitación en forma semestral, mientras que un 14% la reciben trimestralmente y un 8% únicamente una vez al año, para los periodos semanal y mensual ninguno de los encuestados manifestaron ser capacitados con dicha frecuencia.

20. ¿Con qué frecuencia se realiza en el Tribunal la evaluación del desempeño?

Objetivo: Conocer la frecuencia con que en los tribunales de justicia se evalúa el desempeño.

Alternativa	Fr.	%
a)Una vez al año	8	16
b)Dos veces al año	21	43
c)No realiza	20	41
Total...	48	100

Comentario: La opinión de los encuestados en este caso los funcionarios judiciales a cargo de los Tribunales, el 43% pone de manifiesto que la evaluación del desempeño se efectúa con una frecuencia de dos veces al año, en cuanto que el 41% expresa que esta no existe; el 16% indica que dicha evaluación se da únicamente una vez cada año.

21. ¿Se acostumbra dar premios y/o incentivos, para los empleados por el cumplimiento de metas?

Objetivo: Establecer si existen incentivos para los empleados Judiciales a partir del cumplimiento de metas.

Alternativa	Fr.	%
a)Siempre	5	10
b)A veces	17	36
c)Nunca	26	54
Total...	48	100

Comentario: En cuanto a la motivación por cumplimiento de metas los encuestados mayoritariamente con un 54% creen que nunca se reconoce el esfuerzo realizado en el desarrollo eficiente de labores, un 36% de estos mencionan que en algunas ocasiones si se les incentiva, pero un porcentaje pequeño que asciende al 10% dice que todo el tiempo se les reconoce por el logro de las metas establecidas. Lo cual según los encuestados no existe equidad en cuanto al reconocimiento a través de incentivos.

22. ¿Cuál es la frecuencia con que se realizan reuniones de trabajo?

Objetivo: Conocer cual es la frecuencia con que realizan reuniones de trabajo para tratar asuntos concernientes a la labor del Tribunal.

Alternativa	Fr.	%
a)Diaria	3	6
b)Semanal	8	17
c)Quincenal	4	8
d)Mensual	20	42
e)No realiza	13	27
Total...	48	100

Comentario: Los sujetos en estudio manifestaron en un 42% que mensualmente existen reuniones para tratar asuntos relacionados con la labor del Tribunal, el 27% dice que estas reuniones no se realizan, 17% contestaron que las reuniones se efectúan semanalmente, 8% afirman que estas se llevan acabo quincenalmente, mientras únicamente el 6% las realizan a diario.

23. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo dentro del Tribunal?

Objetivo: Establecer como se percibe el ambiente laboral dentro de los Tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Excelente	10	21
b)Bastante bueno	25	52
c)Bueno	10	21
d)Regular	3	6
e)Malo	0	0
Total...	48	100

Comentario: 52% opina que el ambiente que se vive al interior de sus respectivos tribunales posee un clima organizacional bastante bueno, otra opinión es que el ambiente excelente con un 21% al igual que opinan que es bueno, el 6% cree que el entorno en que labora es regular. Es importante destacar que no se puso de manifiesto que el ambiente es malo, esto podría ser por nivel cultural del recurso humano con que cuenta. Esto viene a demostrar que el laboral que se vive en los tribunales, aunque no es considerado en su mayoría excelente si es satisfactorio.

24. ¿Quién es el responsable de evaluar la gestión administrativa?

Objetivo: Determinar sobre quien recae la responsabilidad de evaluar la gestión administrativa en los diferentes Tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Magistrado(os)	4	8
b)Juez(es)	20	42
c)Secretario	11	23
f)No se evalúa	9	19
g)Otros	4	8
Total...	48	100

Comentario: El 42% contestó que la evaluación de la gestión administrativa es desempeñada por el juez, el 23% que manifiestan que el responsable de dicha gestión es el secretario, el 8% reflejó que esta función es realizada por magistrados; un grupo del 19% estableció que no se realiza este tipo de evaluación. En la alternativa otros el 8% manifestaron que dicha labor es realizada por el Consejo Nacional de la Judicatura.

25. ¿Qué parámetros se utilizan para medir el cumplimiento de metas?

Objetivo: Determinar que tipo de parámetros se utilizan para medir el cumplimiento de metas.

Alternativa	Fr.	%
a) Estadísticas	24	50
b) Indicadores	13	27
c) Otros	6	13
e) Ninguno	5	10
Total...	48	100

Comentario: Se determinó que el 50% de los tribunales utiliza los informes estadísticos como parámetro para medir el cumplimiento de metas, el 27% contestó que lo hacen utilizando indicadores, el 15% la opción de otros como informes y revisión constante del trabajo, el 8% ninguno, lo cual no es representativo ya que en general el 92% de tribunales si utiliza parámetros de medición de cumplimiento de metas.

26. ¿Qué tipos de control del trabajo existen?

Objetivo: Conocer los tipos de control que existen en los tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a) Informes Diarios	24	50
b) Informes Semanales	3	6
c) Informes Mensuales	15	31
h) Otros	6	13
Total...	48	100

Comentario: El 50% contestó que elaboran informes diarios para controlar el trabajo del tribunal, en segundo lugar los informes mensuales con el 31%, el 13% se refirió a otros entre los cuales mencionaron tipos de control como: Libros de resoluciones diarias, de expedientes o causas; y un pequeño grupo utiliza informes semanales. En general puede destacarse que debido a la naturaleza de los procesos en su mayoría son controlados de forma constante.

ii. REFERENTE A CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA

27. ¿Cómo considera usted la carga de trabajo del Tribunal a su cargo?

Objetivo: Indagar como es considerada la carga de trabajo de los tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Excesiva	12	26
b)Grande	18	37
c)Normal	18	37
e)Baja	0	0
Total...	48	100

Comentario: El 37% de los encuestados respondieron que tienen una carga de trabajo grande, otro 37% consideran la carga de trabajo normal, en cuanto que un 26% consideran que tienen una carga de trabajo excesiva y ninguno de los sujetos de estudio la consideraron baja. Esto en general demuestra que en general, los tribunales se encuentran con alta carga de trabajo.

28. ¿cómo se realiza la distribución de causas ingresadas al Tribunal?

Objetivo: Conocer la forma que son distribuidos las causas ingresadas en los tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Equitativamente	46	95
b)Por tipo de delito	0	0
c)Experiencia de Resolutor	2	5
e)Otros	0	0
Total...	48	100

Comentario: El 95% de los tribunales estudio reflejaron que realizan la distribución de las causas que ingresan equitativamente, solamente un 5% consideró la experiencia del Resolutor y ninguno de los sujetos de estudio consideran el tipo de delito para la asignación de causas. Esto refleja que en general la asignación del trabajo, obedece al principio de equidad o justicia.

29. ¿Existe retraso en la resolución de los procesos judiciales?

Objetivo: Determinar la existencia de retraso en la resolución de los procesos judiciales.

Alternativa	Fr.	%
a) Siempre	8	16
b) Algunas veces	19	40
c) Nunca	21	44
Total...	48	100

Comentario: El 44% de los encuestados reflejan que no existe retraso en la resolución, el 40% considera que algunas veces y un 16% siempre presentan inconveniente en la resolución de los diferentes procesos judiciales que se les presentan. Aunque esta pregunta de alguna manera induce a una respuesta negativa, un alto porcentaje reconoce que sí existe retraso en la resolución de los procesos, lo cual es comprensible, por el hecho de la fuerte carga de trabajo a la que se ven sometidos.

30. ¿Cumple con los términos legales establecidos para resolver los diferentes procesos?

Objetivo: Conocer si los tribunales encargados de la aplicación de justicia penal en el municipio de San Salvador cumplen con los términos establecidos por la ley para las resolución de procesos.

Alternativa	Fr.	%
a)Siempre	38	79
b)Algunas veces	8	16
c)Nunca	2	5
Total...	48	100

Comentario: El 79% de los sujetos de estudio manifiestan que siempre cumplen con los términos legales establecidos, el 16% solo algunas veces cumplen y un 5% nunca los cumple.

31. ¿cómo considera usted el tiempo laboral que consumen las actividades administrativas en el Tribunal a su cargo?

Objetivo: Conocer como consideran los funcionarios judiciales el tiempo laboral que le consumen las actividades administrativas dentro de los tribunales a su cargo.

Alternativa	Fr.	%
a)Excesivo	6	12
b)Bastante	19	40
c)Normal	22	46
e)Poco	1	2
f)Nada	0	0
Total...	48	100

Comentario: El 46% de los encuestados consideran que las actividades administrativas les consumen un tiempo normal, en tanto que un 52% consideran es bastante y excesivo y solo un 2% consideran que les consumen poco tiempo. Por lo que queda demostrado que en la mayoría de tribunales las actividades administrativas consumen bastante tiempo.

32. ¿Estaría de acuerdo que existieran oficinas de apoyo a la labor jurisdiccional, que se encarguen de funciones tales como citaciones, notificaciones, receptoras de demandas y escritos, etc.?

Objetivo: Determinar la aceptación de creación de la creación de oficinas de apoyo a la labor jurisdiccional.

Alternativa	Fr.	%
a)Totalmente	22	46
b)Bastante	9	19
c)Un poco	3	5
e)Neutral	4	9
f)En desacuerdo	10	21
Total...	48	100

Comentario: En cuanto a la aceptación de la creación de oficinas de apoyo a la labor jurisdiccional un 46% están totalmente de acuerdo agregándole que también un 19% están bastante de acuerdo lo que suma un 65%; el 21% están en desacuerdo, un 9% optaron por mantener una posición neutral y el 5% apoyan poco. En general a la creación de dichas oficinas tiene gran aceptación por parte de Magistrados y jueces.

33. ¿Estaría usted de acuerdo que existieran oficinas administrativas encargadas de proveeduría, transporte, reproducción, administración de personal, etc.?

Objetivo: Conocer el apoyo de parte de los aplicadores de justicia en cuanto a la creación de oficinas administrativas que ayuden a descargar de estas labores a los diferentes tribunales.

Alternativa	Fr.	%
a)Totalmente	24	51
b)Bastante	7	14
c)Un poco	2	5
e)Neutral	8	16
f)En desacuerdo	7	14
Total...	48	100

Comentario: En cuanto a la aceptación de la creación de oficinas administrativas el 51% de los sujetos de estudio están totalmente de acuerdo, sumándole a ello el 14% que están bastante de acuerdo se tiene un 65%, un 16% se mantienen neutral, un 14% están en desacuerdo y un 5% está poco de acuerdo. La mayoría de los funcionarios encuestados están de acuerdo en la creación de oficinas administrativas.

34. ¿Sabe usted en qué consiste un Centro Integrado de Justicia?

Objetivo: Determinar en que grado los funcionarios judiciales conocen lo que es un Centro Integrado de Justicia.

Alternativa	Fr.	%
a)Completamente	9	19
b)Superficialmente	25	51
c)No sé	14	30
Total...	48	100

Comentario: Un 51% de los sujetos de estudio conocen superficialmente los que es un centro integrado de justicia, un 30% no sabe lo que es y solamente un 19% manifiestan conocer completamente lo que ello significa. Lo que demuestra que se desconoce en su mayoría los componentes de un centro integrado de justicia.

35. ¿Estaría usted de acuerdo que se integraran en una misma infraestructura los Tribunales que conocen en materia penal?

Objetivo: Conocer la aceptación de los Jueces y Magistrados en cuanto a la integración en una misma infraestructura los diferentes tribunales que conocen en materia Penal.

Alternativa	Fr.	%
a)Totalmente	32	67
b)Bastante	8	16
c)Un poco	3	5
e)Neutral	2	5
f)En desacuerdo	3	7
Total...	48	100

Comentario: El 67% de los funcionarios encuestados están totalmente de acuerdo que se integren en una misma infraestructura mas el 16% están bastante de acuerdo se tiene un 83% de aceptación en cuanto a la integración de los mismos; el 5% están poco de acuerdo, mientras que un 7% están en desacuerdo y se mantienen neutral en un 5%.

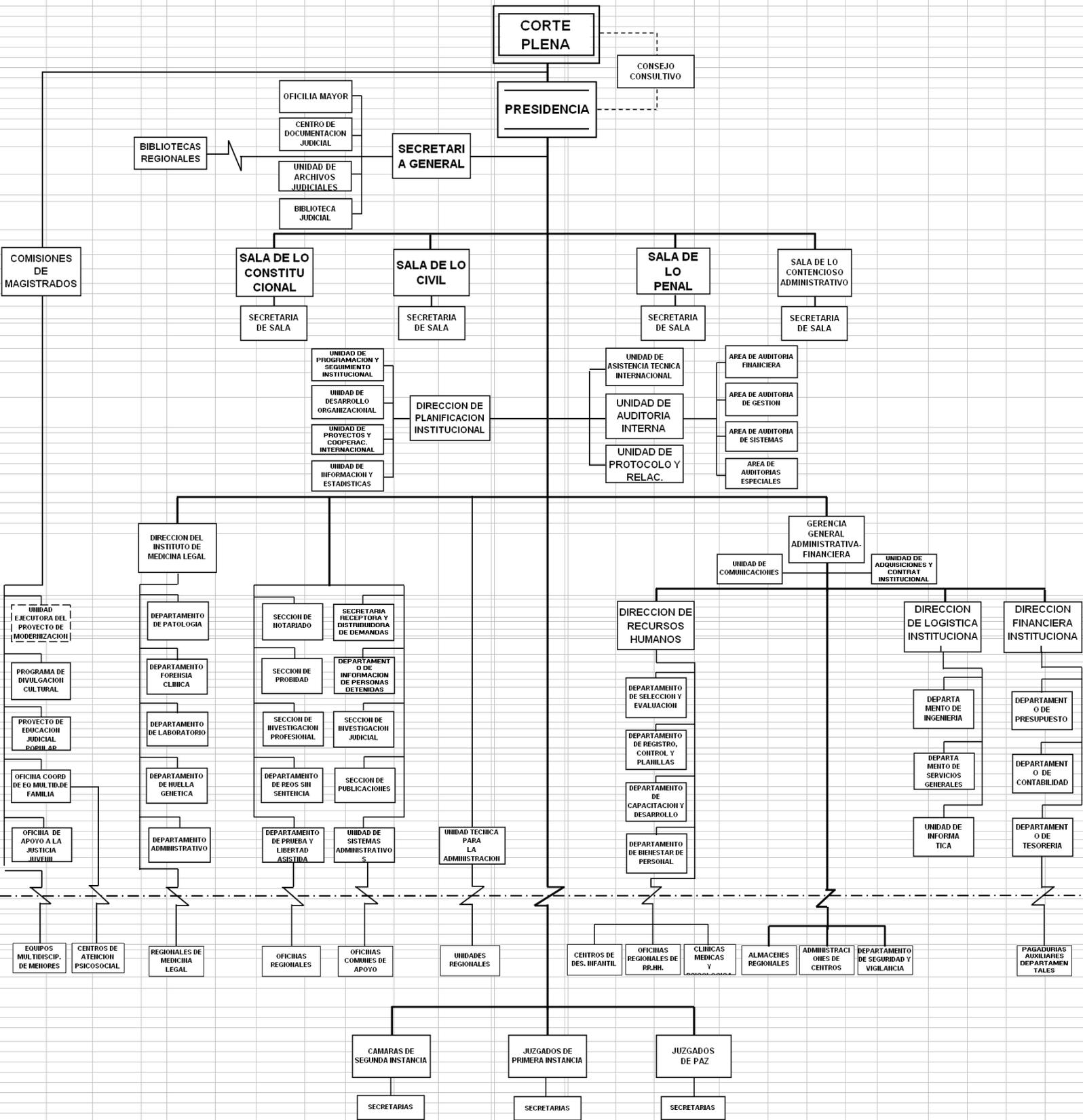
36. ¿Considera usted que al incorporar oficinas del Ministerio Público y Policía Nacional Civil en las instalaciones del Centro Integrado de Justicia Penal contribuiría a mejorar la accesibilidad y dinamismo de la administración de justicia?

Objetivo: Indagar acerca de la opinión de los aplicadores de justicia Penal en cuanto a que si la incorporación de oficinas del ministerio público y de la PNC, contribuiría a mejorar la accesibilidad y dinamismo de la Administración de Justicia.

Alternativa	Fr.	%
a)Mucho	19	40
b)Bastante	13	26
c)Normal	4	9
e)Poco	1	2
f)Nada	11	23
Total...	48	100

Comentario: El 40% de los sujetos de estudio consideran que la incorporación de dichas oficinas ayudarían mucho mejorar la accesibilidad y dinamismo en la administración de justicia agregándole a ello el 26 que consideran que bastante se tiene un 66% de aceptación a la incorporación de estas oficinas, un 23% opina que no ayudaría, un 9% consideran que normal y un 2% considera que ayudaría pero poco.

ORGANO JUDICIAL
ESTRUCTURA DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA ACTUAL



(ORGANIGRAMA EN PROCESO DE REVISION Y APROBACION)