# Capítulo quinto LOS SUJETOS PROCESALES

#### I. Introducción

COMO VIMOS en el capítulo anterior, el nuevo procedimiento penal acusatorio se caracteriza por estructurar o diseñar distintas etapas o momentos que, sin responder a una secuencia lógica estricta, deben cumplirse a iniciativa y protagonismo de los sujetos y/o operadores del sistema. Al respecto, se afirma que —a diferencia, entre otras, del procedimiento inquisitivo, que establece secuencias temporales estrictas— en el procedimiento acusatorio adversarial, por el contrario, la dinámica la plantean y la realizan los sujetos u operadores del sistema. Por ello, conviene de una vez reiterar que intrínsecamente estamos frente a procedimientos penales cualitativamente distintos.

Aceptado lo anterior, en que la figura del juez (o jueces) es neutral y pasiva, la iniciativa —en consecuencia— queda en manos de los sujetos u operadores del mismo sistema.

Una aclaración conceptual previa nos obliga, de acuerdo con el derecho procesal penal comparado latinoamericano, a hacer el distingo entre sujetos y operadores del sistema. En efecto, por operadores debemos entender a las dependencias o instituciones que participan como escenarios en el sistema penal acusatorio; esto es, los operadores son la infraestructura institucional que comienza en el Ministerio Público, pasa por

la tipología de jueces y sigue con la defensoría pública, para culminar con los administradores del sistema penitenciario o de reclusorios respectivo. Por su parte, los sujetos procesales han sido definidos por la Suprema Corte de Justicia de la Nación (en adelante SCJN) como "aquellas personas que, de modo directo o indirecto, y revestidas de un carácter que puede ser público o particular, intervienen en la relación jurídica procesal, es decir, juegan un papel determinado en el desarrollo de un proceso"; esto es, son los actores o protagonistas del proceso, que aprovechan y utilizan las dependencias operativas antes mencionadas, y sobre los cuales recaen las conocidas garantías procesales y/o de derechos humanos en general.

Aceptado lo anterior, extraída en general de la experiencia comparada regional, se puede enmarcar como referencia en el párrafo 5 del artículo 18 constitucional federal, que, aunque hace alusión expresa a la justicia penal para adolescentes, muestra la diferencia entre lo que son "instituciones, tribunales y autoridades especializados", señalando el papel y la naturaleza jurídica de cada uno de ellos en la aplicación del sistema procesal penal.

El CNPP, empero, hace una sinonimia asimilando ambas situaciones como lo describe el artículo 105, que al respecto señala:

Artículo 105. Sujetos de procedimiento penal

Son sujetos del procedimiento penal los siguientes:

I. La víctima u ofendido.

II. El asesor jurídico.

III. El imputado.

IV. El defensor.

V. El Ministerio Público.

VI. La policía.

VII. El órgano jurisdiccional.

101

VIII. La autoridad de supervisión de medidas cautelares y de la suspensión condicional del proceso.

Los sujetos del procedimiento que tendrán la calidad de parte en los procedimientos previstos en este Código son el imputado y su defensor, el Ministerio Público, la víctima u ofendido y su asesor jurídico.

Siguiendo la numeración y descripción del CNPP, los sujetos del procedimiento penal vigente son: la víctima u ofendido, el asesor jurídico, el imputado, el defensor, el Ministerio Público, la policía, el órgano jurisdiccional y "la autoridad de supervisión de medidas cautelares y de la suspensión condicional del proceso".

#### II. LA VÍCTIMA

Para los efectos de este estudio, la víctima y su asesor constituyen un sujeto protagónico esencial, que juega un papel significativo en el desarrollo del proceso.

Ha sido diferenciada la figura de la víctima respecto del ofendido, en los términos del párrafo primero del artículo 108 del CNPP:

Para los efectos de este Código, se considera víctima del delito al sujeto pasivo que resiente directamente sobre su persona la afectación producida por la conducta delictiva. Asimismo, se considerará ofendido a la persona física o moral titular del bien jurídico lesionado o puesto en peligro por la acción u omisión prevista en la ley penal como delito (la cursiva es nuestra).

En enero de 2013 fue publicada en el *Diario Oficial de la Federación* la Ley General de Víctimas, que en la fracción XVII de su artículo 60. hace una propia definición de lo que

entiende por víctima: "Para los efectos de esta Ley, se entenderá por: ...XIX. Persona física que directa o indirectamente ha sufrido daño o el menoscabo de sus derechos producto de una violación de derechos humanos o de la comisión de un delito".

La fracción XX del mismo artículo indica además lo que entiende por víctima potencial: "Las personas físicas cuya integridad física o derechos peligren por prestar asistencia a la víctima ya sea por impedir o detener la violación de derechos o la comisión de un delito".

Conviene recordar que en el proceso inquisitivo los derechos de la víctima eran prácticamente expropiados por el Ministerio Público, quien actuaba en su representación, sin consentimiento o conocimiento alguno de la víctima. Por el contrario, hoy la víctima participa de manera activa, ya sea personalmente o a través del asesor jurídico en el curso del procedimiento. Esto lo establece el artículo 110 del CNPP en su párrafo primero:

En cualquier etapa del procedimiento, las víctimas u ofendidos podrán designar a un Asesor jurídico, el cual deberá ser licenciado en derecho o abogado titulado, quien deberá acreditar su profesión desde el inicio de su intervención mediante cédula profesional. Si la víctima u ofendido no puede designar uno particular, tendrá derecho a uno de oficio.

Agrega el párrafo tercero del mismo artículo, que su función será la de "orientar, asesorar o intervenir legalmente en el procedimiento penal en representación de la víctima u ofendido". Hay que destacar un papel importante, ya analizado en el tema del debido proceso, que es la necesidad de que las víctimas u ofendidos pertenecientes a la comunidad indígena también cuenten con su propio asesor jurídico, lo que remar-

103

ca el párrafo segundo del artículo 110 CNPP citado: "Cuando la víctima u ofendido perteneciere a un pueblo o comunidad indígena, el Asesor jurídico deberá tener conocimiento de su lengua y cultura y, en caso de que no fuere posible, deberá actuar asistido de un intérprete que tenga dicho conocimiento". Esto se complementa con las medidas de atención a las víctimas indicadas en el artículo 60 de la Ley General de Víctimas:

Artículo 60. Las medidas de atención y asistencia en materia de procuración y administración de justicia serán permanentes y comprenden, como mínimo:

- I. La asistencia a la víctima durante cualquier procedimiento administrativo relacionado con su condición de víctima.
- II. La asistencia a la víctima en el proceso penal durante la etapa de investigación.
  - III. La asistencia a la víctima durante el juicio.
- IV. La asistencia a la víctima durante la etapa posterior al juicio.

Estas medidas se brindarán a la víctima con independencia de la representación legal y asesoría que dé a la víctima el Asesor Jurídico.

En materia de derechos humanos, propiamente tal, la víctima está protegida o cautelada —o cubierta— por los derechos de la citada Ley, cuya base se encuentra en el apartado C del artículo 20 de la CPEUM:

- C. De los derechos de la víctima o del ofendido:
- I. Recibir asesoría jurídica; ser informado de los derechos que en su favor establece la Constitución y, cuando lo solicite, ser informado del desarrollo del procedimiento penal.
- II. Coadyuvar con el Ministerio Público; a que se le reciban todos los datos o elementos de prueba con los que cuen-

te, tanto en la investigación como en el proceso, a que se desahoguen las diligencias correspondientes, y a intervenir en el juicio e interponer los recursos en los términos que prevea la ley.

Cuando el Ministerio Público considere que no es necesario el desahogo de la diligencia, deberá fundar y motivar su negativa.

III. Recibir, desde la comisión del delito, atención médica y psicológica de urgencia.

IV. Que se le repare el daño. En los casos en que sea procedente, el Ministerio Público estará obligado a solicitar la reparación del daño, sin menoscabo de que la víctima u ofendido lo pueda solicitar directamente, y el juzgador no podrá absolver al sentenciado de dicha reparación si ha emitido una sentencia condenatoria.

La ley fijará procedimientos ágiles para ejecutar las sentencias en materia de reparación del daño.

V. Al resguardo de su identidad y otros datos personales en los siguientes casos: cuando sean menores de edad; cuando se trate de delitos de violación, trata de personas, secuestro o delincuencia organizada; y cuando a juicio del juzgador sea necesario para su protección, salvaguardando en todo caso los derechos de la defensa.

El Ministerio Público deberá garantizar la protección de víctimas, ofendidos, testigos y en general todos los sujetos que intervengan en el proceso. Los jueces deberán vigilar el buen cumplimiento de esta obligación.

VI. Solicitar las medidas cautelares y providencias necesarias para la protección y restitución de sus derechos.

VII. Impugnar ante autoridad judicial las omisiones del Ministerio Público en la investigación de los delitos, así como las resoluciones de reserva, no ejercicio, desistimiento de la acción penal o suspensión del procedimiento cuando no esté satisfecha la reparación del daño.

105

Esto tiene estricta relación con el acceso a la justicia, que ya hemos visto es uno de los elementos esenciales del debido proceso, y que enfatiza el artículo 10 de la Ley General de Víctimas:

Las víctimas tienen derecho a un recurso judicial adecuado y efectivo, ante las autoridades independientes, imparciales y competentes, que les garantice el ejercicio de su derecho a conocer la verdad, a que se realice con la debida diligencia una investigación inmediata y exhaustiva del delito o de las violaciones de derechos humanos sufridas por ellas; a que los autores de los delitos y de las violaciones de derechos, con el respeto al debido proceso, sean enjuiciados y sancionados; y a obtener una reparación integral por los daños sufridos.

Las víctimas tendrán acceso a los mecanismos de justicia de los cuales disponga el Estado, incluidos los procedimientos judiciales y administrativos. La legislación en la materia que regule su intervención en los diferentes procedimientos deberá facilitar su participación.<sup>132</sup>

El artículo 109 del CNPP también hace indicaciones respecto de los derechos, tanto de la víctima como del ofendido:

Artículo 109. Derechos de la víctima u ofendido.

En los procedimientos previstos en este Código, la víctima u ofendido tendrán los siguientes derechos:

- I. A ser informado de los derechos que en su favor le reconoce la Constitución.
- II. A que el Ministerio Público y sus auxiliares, así como el Órgano jurisdiccional le faciliten el acceso a la justicia y les presten los servicios que constitucionalmente tienen en-

<sup>132</sup> Este punto se establece nuevamente en el capítulo II del título séptimo de la Ley General de Víctimas, precisamente en el artículo 117 sobre acceso a la justicia.

comendados con legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, profesionalismo, eficiencia y eficacia y con la debida diligencia.

- III. A contar con información sobre los derechos que en su beneficio existan, como ser atendidos por personal del mismo sexo, o del sexo que la víctima elija, cuando así lo requieran y recibir desde la comisión del delito atención médica y psicológica de urgencia, así como asistencia jurídica a través de un Asesor jurídico.
- IV. A comunicarse, inmediatamente después de haberse cometido el delito con un familiar, e incluso con su Asesor jurídico.
- V. A ser informado, cuando así lo solicite, del desarrollo del procedimiento penal por su Asesor jurídico, el Ministerio Público y/o, en su caso, por el Juez o Tribunal.
  - VI. A ser tratado con respeto y dignidad.
- VII. A contar con un Asesor jurídico gratuito en cualquier etapa del procedimiento, en los términos de la legislación aplicable.
- VIII. A recibir trato sin discriminación a fin de evitar que se atente contra la dignidad humana y se anulen o menoscaben sus derechos y libertades, por lo que la protección de sus derechos se hará sin distinción alguna.
- IX. A acceder a la justicia de manera pronta, gratuita e imparcial respecto de sus denuncias o querellas.
- X. A participar en los mecanismos alternativos de solución de controversias.
- XI. A recibir gratuitamente la asistencia de un intérprete o traductor desde la denuncia hasta la conclusión del procedimiento penal, cuando la víctima u ofendido pertenezca a un grupo étnico o pueblo indígena o no conozca o no comprenda el idioma español.
- XII. En caso de tener alguna discapacidad, a que se realicen los ajustes al procedimiento penal que sean necesarios para salvaguardar sus derechos.

107

XIII. A que se le proporcione asistencia migratoria cuando tenga otra nacionalidad.

XIV. A que se le reciban todos los datos o elementos de prueba pertinentes con los que cuente, tanto en la investigación como en el proceso, a que se desahoguen las diligencias correspondientes, y a intervenir en el juicio e interponer los recursos en los términos que establece este Código.

XV. A intervenir en todo el procedimiento por sí o a través de su Asesor jurídico, conforme lo dispuesto en este Código.

XVI. A que se le provea protección cuando exista riesgo para su vida o integridad personal.

XVII. A solicitar la realización de actos de investigación que en su caso correspondan, salvo que el Ministerio Público considere que no es necesario, debiendo fundar y motivar su negativa.

XVIII. A recibir atención médica y psicológica o a ser canalizado a instituciones que le proporcionen estos servicios, así como a recibir protección especial de su integridad física y psíquica cuando así lo solicite, o cuando se trate de delitos que así lo requieran.

XIX. A solicitar medidas de protección, providencias precautorias y medidas cautelares.

XX. A solicitar el traslado de la autoridad al lugar en donde se encuentre, para ser interrogada o participar en el acto para el cual fue citada, cuando por su edad, enfermedad grave o por alguna otra imposibilidad física o psicológica se dificulte su comparecencia, a cuyo fin deberá requerir la dispensa, por sí o por un tercero, con anticipación.

XXI. A impugnar por sí o por medio de su representante, las omisiones o negligencia que cometa el Ministerio Público en el desempeño de sus funciones de investigación, en los términos previstos en este Código y en las demás disposiciones legales aplicables.

XXII. A tener acceso a los registros de la investigación durante el procedimiento, así como a obtener copia gratuita

de éstos, salvo que la información esté sujeta a reserva así determinada por el órgano jurisdiccional.

XXIII. A ser restituido en sus derechos, cuando éstos estén acreditados.

XXIV. A que se le garantice la reparación del daño durante el procedimiento en cualquiera de las formas previstas en este Código.

XXV. A que se le repare el daño causado por la comisión del delito, pudiendo solicitarlo directamente al órgano jurisdiccional, sin perjuicio de que el Ministerio Público lo solicite.

XXVI. Al resguardo de su identidad y demás datos personales cuando sean menores de edad, se trate de delitos de violación contra la libertad y el normal desarrollo psicosexual, violencia familiar, secuestro, trata de personas o cuando a juicio del órgano jurisdiccional sea necesario para su protección, salvaguardando en todo caso los derechos de la defensa.

XXVII. A ser notificado del desistimiento de la acción penal y de todas las resoluciones que finalicen el procedimiento, de conformidad con las reglas que establece este Código.

XXVIII. A solicitar la reapertura del proceso cuando se haya decretado su suspensión.

XXIX. Los demás que establezcan este Código y otras leyes aplicables.

Agrega el párrafo penúltimo del citado artículo 109 del CNPP un tratamiento especial respecto de las víctimas u ofendidos que tienen el carácter de menores de niños, niñas y adolescentes:

En el caso de que las víctimas sean personas menores de dieciocho años, el Órgano jurisdiccional o el Ministerio Público tendrán en cuenta los principios del interés superior de los niños o adolescentes, la prevalencia de sus derechos, su

109

protección integral y los derechos consagrados en la Constitución, en los Tratados, así como los previstos en el presente Código.

Además, el artículo 12 de la Ley General de Víctimas dispone:

Las víctimas gozarán de los siguientes derechos.

I. A ser informadas de manera clara, precisa y accesible de sus derechos por el Ministerio Público o la primera autoridad con la que tenga contacto o que conozca del hecho delictivo, tan pronto éste ocurra. El Ministerio Público deberá comunicar a la víctima los derechos que reconocen la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Tratados Internacionales y esta Ley a su favor, dejando constancia en la carpeta de investigación de este hecho, con total independencia de que exista o no un probable responsable de los hechos.

II. A que se les repare el daño en forma expedita, proporcional y justa en los términos a que se refiere el artículo 64 de esta Ley y de la legislación aplicable. En los casos en que la autoridad judicial dicte una sentencia condenatoria no podrá absolver al responsable de dicha reparación. Si la víctima o su Asesor Jurídico no solicitaran la reparación del daño, el Ministerio Público está obligado a hacerlo.

III. A coadyuvar con el Ministerio Público; a que se les reciban todos los datos o elementos de prueba con los que cuenten, tanto en la investigación como en el proceso, a que se desahoguen las diligencias correspondientes, y a intervenir en el juicio como partes plenas ejerciendo durante el mismo sus derechos los cuales en ningún caso podrán ser menores a los del imputado. Asimismo, tendrán derecho a que se les otorguen todas las facilidades para la presentación de denuncias o querellas.

IV. A ser asesoradas y representadas dentro de la investigación y el proceso por un Asesor Jurídico. En los casos en que no quieran o no puedan contratar un abogado, les será

proporcionado por el Estado, de acuerdo al procedimiento que determine esta Ley y su Reglamento; esto incluirá su derecho a elegir libremente a su representante legal.

V. A impugnar ante la autoridad judicial las omisiones del Ministerio Público en la investigación de los delitos, así como las resoluciones de reserva, no ejercicio, desistimiento de la acción penal o suspensión del procedimiento, con independencia de que se haya reparado o no el daño.

VI. A comparecer en la fase de la investigación o al juicio y a que sean adoptadas medidas para minimizar las molestias causadas, proteger su intimidad, identidad y otros datos personales.

VII. A que se garantice su seguridad, así como la de sus familiares y la de los testigos en su favor contra todo acto de amenaza, intimidación o represalia.

VIII. A rendir o ampliar sus declaraciones sin ser identificados dentro de la audiencia, teniendo la obligación el juez de resguardar sus datos personales y, si lo solicitan, hacerlo por medios electrónicos.

IX. A obtener copia simple gratuita y de inmediato de las diligencias en las que intervengan.

X. A solicitar medidas precautorias o cautelares para la seguridad y protección de las víctimas, ofendidos y testigos de cargo, para la investigación y persecución de los probables responsables del delito y para el aseguramiento de bienes para la reparación del daño.

XI. A que se les informe sobre la realización de las audiencias donde se vaya a resolver sobre sus derechos y a estar presentes en las mismas.

XII. A que se les notifique toda resolución que pueda afectar sus derechos y a impugnar dicha resolución.

XIII. En los casos que impliquen graves violaciones a los derechos humanos, a solicitar la intervención de expertos independientes, a fin de que colaboren con las autoridades competentes en la investigación de los hechos y la realización de peritajes. Las organizaciones de la sociedad civil o

grupos de víctimas podrán solicitar que grupos de esos expertos revisen, informen y emitan recomendaciones para lograr el acceso a la justicia y a la verdad para las víctimas.

Cabe señalar que si bien —como se anotó líneas arriba—la CPEUM y el CNPP igualan la persona de la víctima y del ofendido, no hay una legislación especial a la protección de este último, aun cuando —también hemos comentado más arriba— la Ley General de Víctimas, en la fracción X del artículo 12, entrega remisamente a la víctima el derecho a "solicitar medidas precautorias o cautelares para la seguridad y protección de... [los] ofendidos...".

#### III. EL IMPUTADO

El párrafo primero del artículo 112 del CNPP define como imputado "genéricamente... a quien sea señalado por el Ministerio Público como posible autor o partícipe de un hecho que la ley señale como delito". Gradualmente, esta denominación de imputado cambiará, de acuerdo con las diversas etapas del proceso, según el párrafo segundo del mismo artículo: "se denominará acusado a la persona contra quien se ha formulado acusación y sentenciado a aquel sobre quien ha recaído una sentencia, aunque no haya sido declarada firme".

Los derechos del imputado se establecen genéricamente en el apartado B del artículo 20 de la CPEUM:

- B. De los derechos de toda persona imputada:
- I. A que se presuma su inocencia mientras no se declare su responsabilidad mediante sentencia emitida por el juez de la causa.
- II. A declarar o a guardar silencio. Desde el momento de su detención se le harán saber los motivos de la misma y su derecho a guardar silencio, el cual no podrá ser utilizado en

1111

su perjuicio. Queda prohibida y será sancionada por la ley penal, toda incomunicación, intimidación o tortura. La confesión rendida sin la asistencia del defensor carecerá de todo valor probatorio.

III. A que se le informe, tanto en el momento de su detención como en su comparecencia ante el Ministerio Público o el juez, los hechos que se le imputan y los derechos que le asisten. Tratándose de delincuencia organizada, la autoridad judicial podrá autorizar que se mantenga en reserva el nombre y datos del acusador.

La ley establecerá beneficios a favor del inculpado, procesado o sentenciado que preste ayuda eficaz para la investigación y persecución de delitos en materia de delincuencia organizada.

IV. Se le recibirán los testigos y demás pruebas pertinentes que ofrezca, concediéndosele el tiempo que la ley estime necesario al efecto y auxiliándosele para obtener la comparecencia de las personas cuyo testimonio solicite, en los términos que señale la ley.

V. Será juzgado en audiencia pública por un juez o tribunal. La publicidad sólo podrá restringirse en los casos de excepción que determine la ley, por razones de seguridad nacional, seguridad pública, protección de las víctimas, testigos y menores, cuando se ponga en riesgo la revelación de datos legalmente protegidos, o cuando el tribunal estime que existen razones fundadas para justificarlo.

En delincuencia organizada, las actuaciones realizadas en la fase de investigación podrán tener valor probatorio, cuando no puedan ser reproducidas en juicio o exista riesgo para testigos o víctimas. Lo anterior sin perjuicio del derecho del inculpado de objetarlas o impugnarlas y aportar pruebas en contra.

VI. Le serán facilitados todos los datos que solicite para su defensa y que consten en el proceso.

El imputado y su defensor tendrán acceso a los registros de la investigación cuando el primero se encuentre deteni-

1113

do y cuando pretenda recibírsele declaración o entrevistarlo. Asimismo, antes de su primera comparecencia ante juez podrán consultar dichos registros, con la oportunidad debida para preparar la defensa. A partir de este momento no podrán mantenerse en reserva las actuaciones de la investigación, salvo los casos excepcionales expresamente señalados en la ley cuando ello sea imprescindible para salvaguardar el éxito de la investigación y siempre que sean oportunamente revelados para no afectar el derecho de defensa.

VII. Será juzgado antes de cuatro meses si se tratare de delitos cuya pena máxima no exceda de dos años de prisión, y antes de un año si la pena excediere de ese tiempo, salvo que solicite mayor plazo para su defensa.

VIII. Tendrá derecho a una defensa adecuada por abogado, al cual elegirá libremente incluso desde el momento de su detención. Si no quiere o no puede nombrar un abogado, después de haber sido requerido para hacerlo, el juez le designará un defensor público.

También tendrá derecho a que su defensor comparezca en todos los actos del proceso y éste tendrá obligación de hacerlo cuantas veces se le requiera.

IX. En ningún caso podrá prolongarse la prisión o detención, por falta de pago de honorarios de defensores o por cualquiera otra prestación de dinero, por causa de responsabilidad civil o algún otro motivo análogo.

La prisión preventiva no podrá exceder del tiempo que como máximo de pena fije la ley al delito que motivare el proceso y en ningún caso será superior a dos años, salvo que su prolongación se deba al ejercicio del derecho de defensa del imputado. Si cumplido este término no se ha pronunciado sentencia, el imputado será puesto en libertad de inmediato mientras se sigue el proceso, sin que ello obste para imponer otras medidas cautelares.

En toda pena de prisión que imponga una sentencia, se computará el tiempo de la detención.

El CNPP también se refiere a los derechos del imputado, en su artículo 113:

Artículo 113. Derechos del imputado.

El imputado tendrá los siguientes derechos:

- I. A ser considerado y tratado como inocente hasta que se demuestre su responsabilidad.
- II. A comunicarse con un familiar y con su Defensor cuando sea detenido, debiendo brindarle el Ministerio Público todas las facilidades para lograrlo.
- III. A declarar o a guardar silencio, en el entendido que su silencio no podrá ser utilizado en su perjuicio.
- IV. A estar asistido de su Defensor al momento de rendir su declaración, así como en cualquier otra actuación y a entrevistarse en privado previamente con él.
- V. A que se le informe, tanto en el momento de su detención como en su comparecencia ante el Ministerio Público o el Juez de control, los hechos que se le imputan y los derechos que le asisten, así como, en su caso, el motivo de la privación de su libertad y el servidor público que la ordenó, exhibiéndosele, según corresponda, la orden emitida en su contra.
- VI. A no ser sometido en ningún momento del procedimiento a técnicas ni métodos que atenten contra su dignidad, induzcan o alteren su libre voluntad.
- VII. A solicitar ante la autoridad judicial la modificación de la medida cautelar que se le haya impuesto, en los casos en que se encuentre en prisión preventiva, en los supuestos señalados por este Código.
- VIII. A tener acceso él y su defensa a los registros de la investigación, así como a obtener copia gratuita de los mismos, en términos del artículo 217 de este Código.
- IX. A que se le reciban los medios pertinentes de prueba que ofrezca, concediéndosele el tiempo necesario para tal efecto y auxiliándosele para obtener la comparecencia de las

1115

personas cuyo testimonio solicite y que no pueda presentar directamente, en términos de lo establecido por este Código.

X. A ser juzgado en audiencia por un Tribunal de enjuiciamiento, antes de cuatro meses si se tratare de delitos cuya pena máxima no exceda de dos años de prisión, y antes de un año si la pena excediere de ese tiempo, salvo que solicite mayor plazo para su defensa.

XI. A tener una defensa adecuada por parte de un licenciado en derecho o abogado titulado, con cédula profesional, al cual elegirá libremente incluso desde el momento de su detención y, a falta de éste, por el Defensor público que le corresponda, así como a reunirse o entrevistarse con él en estricta confidencialidad.

XII. A ser asistido gratuitamente por un traductor o intérprete en el caso de que no comprenda o hable el idioma español; cuando el imputado perteneciere a un pueblo o comunidad indígena, el Defensor deberá tener conocimiento de su lengua y cultura y, en caso de que no fuere posible, deberá actuar asistido de un intérprete de la cultura y lengua de que se trate.

XIII. A ser presentado ante el Ministerio Público o ante el Juez de control, según el caso, inmediatamente después de ser detenido o aprehendido.

XIV. A no ser expuesto a los medios de comunicación.

XV. A no ser presentado ante la comunidad como culpable.

XVI. A solicitar desde el momento de su detención, asistencia social para los menores de edad o personas con discapacidad cuyo cuidado personal tenga a su cargo.

XVII. A obtener su libertad en el caso de que haya sido detenido, cuando no se ordene la prisión preventiva, u otra medida cautelar restrictiva de su libertad.

XVIII. A que se informe a la embajada o consulado que corresponda cuando sea detenido, y se le proporcione asistencia migratoria cuando tenga nacionalidad extranjera.

XIX. Los demás que establezca este Código y otras disposiciones aplicables.

#### IV. EL DEFENSOR

Como sujeto procesal importante, y también parte del derecho a la defensa en el debido proceso, el defensor es un sujeto que no puede faltar en el inicio de toda investigación acompañando las diligencias o gestiones de todo imputado, y sobre todo tiene a su cargo la estratégica función de defender en todo momento la presunción de inocencia. En consecuencia, este defensor puede ser libremente elegido por el imputado, debiendo en todo caso estar capacitado para una defensa técnica adecuada.

En ausencia de esta designación o elección privada, al imputado se le asignará un defensor público, cuyos derechos, obligaciones y funciones se encuentran en la Ley General de Defensoría Pública, que resumimos al respecto.

Antes, es necesario retomar uno de los requisitos del debido proceso, referente a la *defensa técnica*. Este derecho implica "el libre acceso de todo indiciado a una defensa realizada por un Licenciado en Derecho debidamente registrado ante la autoridad correspondiente y, por tanto, autorizado para ejercer una profesión relativa a la abogacía", tal como disponen los artículos 115 y 116 del CNPP,<sup>133</sup> lo que permite —en estos términos— un mínimo que le asegure "una defensa adecuada, en virtud de estimar que la misma será conocedora del Dere-

<sup>&</sup>quot;Artículo 115. Designación de defensor. El defensor podrá ser designado por el imputado desde el momento de su detención, mismo que deberá ser licenciado en derecho o abogado titulado con cédula profesional. A falta de éste o ante la omisión de su designación, será nombrado el defensor público que corresponda.

La intervención del Defensor no menoscabará el derecho del imputado de intervenir, formular peticiones y hacer las manifestaciones que estime pertinentes.

Artículo 116. Acreditación. Los Defensores designados deberán acreditar su profesión ante el Órgano jurisdiccional desde el inicio de su intervención en el procedimiento, mediante cédula profesional legalmente expedida por la autoridad competente".

1117

cho y, por tanto, le librará de ser defendido por personas inexpertas, las cuales pueden llegar a causarle un detrimento en su situación jurídica aún de forma involuntaria". <sup>134</sup> El artículo 121 del CNPP hace mayor detalle de lo que comprende la "garantía de defensa técnica". <sup>135</sup> Mientras que el artículo 117 del CNPP se refiere a cuáles son las obligaciones del defensor:

#### Son obligaciones del defensor:

- I. Entrevistar al imputado para conocer directamente su versión de los hechos que motivan la investigación, a fin de ofrecer los datos y medios de prueba pertinentes que sean necesarios para llevar a cabo una adecuada defensa.
- II. Asesorar al imputado sobre la naturaleza y las consecuencias jurídicas de los hechos punibles que se le atribuyen.
- III. Comparecer y asistir jurídicamente al imputado en el momento en que rinda su declaración, así como en cualquier diligencia o audiencia que establezca la ley.
- IV. Analizar las constancias que obren en la carpeta de investigación, a fin de contar con mayores elementos para la defensa.
- V. Comunicarse directa y personalmente con el imputado, cuando lo estime conveniente, siempre y cuando esto no altere el desarrollo normal de las audiencias.

Valadés Díaz, Manuel et al., Diccionario práctico del juicio oral, México, Ubijus-Poder Judicial del Estado de Durango, 2011, p. 120.

<sup>&</sup>lt;sup>135</sup> "Artículo 121. Garantía de la Defensa técnica. Siempre que el Órgano jurisdiccional advierta que existe una manifiesta y sistemática incapacidad técnica del Defensor, prevendrá al imputado para que designe otro.

Si se trata de un Defensor privado, el imputado contará con tres días para designar un nuevo Defensor. Si prevenido el imputado, no se designa otro, un Defensor público será asignado para colaborar en su defensa.

Si se trata de un Defensor público, con independencia de la responsabilidad en que incurriere, se dará vista al superior jerárquico para los efectos de sustitución.

En ambos casos se otorgará un término que no excederá de diez días para que se desarrolle una defensa adecuada a partir del acto que suscitó el cambio".

VI. Recabar y ofrecer los medios de prueba necesarios para la defensa.

VII. Presentar los argumentos y datos de prueba que desvirtúen la existencia del hecho que la ley señala como delito, o aquellos que permitan hacer valer la procedencia de alguna causal de inimputabilidad, sobreseimiento o excluyente de responsabilidad a favor del imputado y la prescripción de la acción penal o cualquier otra causal legal que sea en beneficio del imputado.

VIII. Solicitar el no ejercicio de la acción penal.

IX. Ofrecer los datos o medios de prueba en la audiencia correspondientes y promover la exclusión de los ofrecidos por el Ministerio Público o la víctima u ofendido cuando no se ajusten a la ley.

X. Promover a favor del imputado la aplicación de mecanismos alternativos de solución de controversias o formas anticipadas de terminación del proceso penal, de conformidad con las disposiciones aplicables.

XI. Participar en la audiencia de juicio, en la que podrá exponer sus alegatos de apertura, desahogar las pruebas ofrecidas, controvertir las de los otros intervinientes, hacer las objeciones que procedan y formular sus alegatos finales.

XII. Mantener informado al imputado sobre el desarrollo y seguimiento del procedimiento o juicio.

XIII. En los casos en que proceda, formular solicitudes de procedimientos especiales.

XIV. Guardar el secreto profesional en el desempeño de sus funciones.

XV. Interponer los recursos e incidentes en términos de este Código y de la legislación aplicable y, en su caso, promover el juicio de Amparo.

XVI. Informar a los imputados y a sus familiares la situación jurídica en que se encuentre su defensa.

XVII. Las demás que señalen las leyes.

119

#### V. EL MINISTERIO PÚBLICO

Siguiendo nuestra distinción conceptual planteada al inicio de este capítulo, el Ministerio Público, en cuanto operador del sistema, se singulariza en el apartado A del artículo 102 de la CPEUM, entendiendo que como operador es la Fiscalía General de la República organizada "como órgano público autónomo, dotado de personalidad jurídica y de patrimonio propios" (párrafo primero), y que le corresponde "la persecución, ante los tribunales, de todos los delitos del orden federal" (primera parte del párrafo cuarto), y regido bajo "los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos" (parte final del párrafo sexto).

La calidad de sujeto procesal la asumen los fiscales o ministerios públicos designados para responsabilizarse de llevar adelante un proceso penal acusatorio en contra de determinados o posibles imputados, lo que indica el artículo 127 del CNPP:

Artículo 127. Competencia del Ministerio Público. Compete al Ministerio Público conducir la investigación, coordinar a las Policías y a los servicios periciales durante la investigación, resolver sobre el ejercicio de la acción penal en la forma establecida por la ley y, en su caso, ordenar las diligencias pertinentes y útiles para demostrar, o no, la existencia del delito y la responsabilidad de quien lo cometió o participó en su comisión.

El artículo 131 del CNPP se refiere a las obligaciones del Ministerio Público.

#### VI. LA POLICÍA

La policía constituye un sujeto auxiliar para la investigación de los delitos, dependiente del Ministerio Público o fiscal. Y que, para los efectos de este estudio, está referido al policía de investigación propiamente tal, distinto a los policías federales y municipales, señalados de acuerdo con la fracción XI del artículo 30, del CNPP:

Artículo 30. Glosario. Para los efectos de este Código, según corresponda, se entenderá por:

. . .

XI. Policía: Los cuerpos de policía especializados en la investigación de delitos del fuero federal o del fuero común, así como los cuerpos de seguridad pública de los fueros federal o común, que en el ámbito de sus respectivas competencias actúan todos bajo el mando y la conducción del Ministerio Público para efectos de la investigación, en términos de lo que disponen la Constitución, este Código y demás disposiciones aplicables.

Este papel, y tal como nos recuerda la doctora Patricia González, <sup>136</sup> deriva su mandato del párrafo primero del artículo 21 de la CPEUM: "La investigación de los delitos corresponde al Ministerio Público y a las policías, las cuales actuarán bajo la conducción y mando de aquél en el ejercicio de esta función".

El artículo 132 del CNPP establece en su párrafo primero los lineamientos generales de la función de la policía en el nuevo proceso penal acusatorio adversarial: "El policía actuará bajo la conducción y mando del Ministerio Público en la

<sup>136</sup> González Rodríguez, Patricia L., *La policía investigadora en el sistema acusatorio mexicano*, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2013, pp. 31-34.

121

investigación de los delitos en estricto apego a los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos reconocidos en la Constitución". Volviendo con la doctora González, "los miembros de las instituciones policiales deben tener en claro que cuando se infringe un principio el sistema acusatorio pierde su carácter porque se afecta uno de sus componentes esenciales",<sup>137</sup> y agrega más adelante:

Este proceso de orden teleológico está enclavado en un sistema judicial en el que con la imparcialidad e independencia de sus miembros, a quienes le compete el control jurídico de las actuaciones de la policía de investigación en todas las etapas procesales y el resto de los intervinientes en el proceso penal, tendrán como meta final emitir la decisión jurisdiccional del caso, proporcionando a los sujetos procesales un escenario que asegure la vigencia y el respeto de sus derechos fundamentales.<sup>138</sup>

# VII. JUECES Y MAGISTRADOS

La función del juez o jueces adquiere en el procedimiento penal acusatorio características cualitativamente distintas a lo que venía existiendo en el sistema inquisitivo mixto.

La función de estos sujetos debe reducirse a gestionar y resolver todas las diligencias que se desarrollan al interior de las audiencias públicas, pues su tarea fundamental es de carácter estrictamente jurisdiccional.

Como se verá al final de este capítulo, las tareas de administración y manejo de la infraestructura de los juzgados o tribunales están encargadas a un operador expreso denominado

<sup>&</sup>lt;sup>137</sup> *Ibidem*, p. 49.

<sup>&</sup>lt;sup>138</sup> *Ibidem*, p. 50.

administrador de salas o de tribunales reformados, funcionarios que sin formación jurídica alguna y otros especializados en administración e ingeniería de programación coordinan las agendas y las diligencias que se realizan previas y externamente a las audiencias públicas, en donde se resuelven los asuntos judiciales respectivos.

Aceptada la separación entre lo jurisdiccional y lo administrativo, conviene señalar que la función de juez natural se divide en tres tipologías de jueces, para efectos del nuevo procedimiento penal acusatorio:

- 1) El juez de control es definido en la fracción VII del artículo 30. del CNPP como "el órgano jurisdiccional del fuero federal o del fuero común que interviene desde el principio del procedimiento y hasta el dictado del auto de apertura a juicio, ya sea local o federal". Deriva su fundamento constitucional en el párrafo decimocuarto del artículo 16 de la CPEUM.<sup>139</sup>
- 2) El tribunal de enjuiciamiento se encuentra definido por la fracción XV del artículo 30. del CNPP como "el órgano jurisdiccional del fuero federal o del fuero común integrado por uno o tres juzgadores, que interviene después del auto de apertura a juicio oral, hasta el dictado y explicación de sentencia".
- 3) El juzgado de ejecución de sentencias es aquel que, además de imponer de las penas, es el único encargado de sus modificaciones y duración, con lo cual dichas

<sup>139 &</sup>quot;Los poderes judiciales contarán con jueces de control que resolverán, en forma inmediata, y por cualquier medio, las solicitudes de medidas cautelares, providencias precautorias y técnicas de investigación de la autoridad, que requieran control judicial, garantizando los derechos de los indiciados y de las víctimas u ofendidos. Deberá existir un registro fehaciente de todas las comunicaciones entre jueces y Ministerio Público y demás autoridades competentes".

facultades dejan de estar en manos del órgano Ejecutivo. Este órgano jurisdiccional deriva su mandato del párrafo tercero del artículo 21 de la CPEUM: "La imposición de las penas, su modificación y duración son propias y exclusivas de la autoridad judicial".

4) El tribunal de alzada es definido por la fracción XVI del artículo 30. del CNPP como "el órgano jurisdiccional integrado por uno o tres magistrados, que resuelve la apelación, federal o de las entidades federativas".

Cabe señalar que, al establecer la separación entre los sujetos y los operadores procesales, el artículo 105 del CNPP habla indistintamente de órganos jurisdiccionales, es decir, lo que entendemos como operadores; mientras que los artículos 133 y siguientes del mismo ordenamiento se refieren a los jueces y magistrados, a los sujetos procesales propiamente como tales.

#### VIII. AUXILIARES DE LAS PARTES

Por una parte, los peritos y testigos —en el derecho comparado latinoamericano— son considerados auxiliares de la administración de justicia con perfiles diferenciados en relación con el proceso inquisitivo. En efecto, los peritos son testigos calificados que son sometidos a interrogatorios y contrainterrogatorios en las audiencias de prueba respectivas.

Para nuestro caso, tenemos a los testigos, peritos y testigos peritos. Nuestro CNPP se refiere a los consultores técnicos para referirse a los peritos.

El testigo es "aquella persona que posee información de un hecho, ya sea que la haya obtenido o percibido por medio de sus sentidos (testigo directo), o bien, a través de diversos medios o personas (testigo indirecto)". 140

123

<sup>&</sup>lt;sup>140</sup> Valadez Díaz, Manuel et al., op. cit., p. 349.

#### Consultores técnicos son aquellos

...[a]uxiliares de los cuales puede echar mano cualquiera de los sujetos procesales, de forma específica el Ministerio Público y la Defensa, a efecto de aprovechar los conocimientos técnico-científicos que éstos posean y así apoyarse de éstos para el desahogo y debida comprensión de los conceptos tratados ante el Juez de Control o Tribunal Oral, ya sean propios o de su contraparte. 141

Su señalamiento se encuentra en el artículo 136 del CNPP. A su vez, el testigo perito es "aquella persona que posee información de un hecho, en de forma personal o por terceros, y además tiene conocimientos técnicos que permitan apreciar con mayor certeza de apreciación dicha información". 142

# IX. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO PENAL ACUSATORIO

# 1. Modelo de gestión penal por audiencias

Uno de los planteamientos serios que requiere la implementación de la reforma procesal penal es aquel que tiene que ver con nuevos modelos de gestión de los tribunales, para poder operativizar de mejor manera los diversos roles y funciones que corresponden a cada juzgado y tribunal, así como para dar cumplimiento a los principios propios del proceso penal acusatorio (publicidad, contradicción, concentración, continuidad e inmediación), como a los del debido proceso, en el marco del acceso a la justicia.

<sup>&</sup>lt;sup>141</sup> *Ibidem*, p. 110.

<sup>&</sup>lt;sup>142</sup> Horvitz Lennon, María Inés y López Masle, Julián, *El derecho procesal penal chileno*, Santiago de Chile, Editorial Jurídica de Chile, 2008.

125

Lo anterior se refiere a que la administración judicial debe entenderse como parte de la administración pública de un Estado moderno y constitucional de derecho, y por lo tanto deben causar sus actividades bajo principios enmarcados en la Constitución y en las leyes respectivas.

# 2. Separación de funciones

El marco de la reforma procesal penal hacia un nuevo sistema penal acusatorio requiere la superación de los viejos vicios que correspondían al sistema procesal penal inquisitivo cuya característica principal fue la concentración de funciones por parte del propio juzgador.

Precisamente, en el nuevo proceso acusatorio se establece una clara delimitación conceptual para distinguir las funciones administrativas y las funciones jurisdiccionales a partir de la naturaleza de las cosas.

Las funciones jurisdiccionales que deben realizarse personalmente por los juzgadores se pueden agrupar como sigue:

- Dirección de las audiencias que proceden.
- Resolución de los conflictos sometidos a su conocimiento.
- Resolución de los incidentes y demás solicitudes presentadas.
- Resguardo de los derechos procesales de los intervinientes asegurando su participación en el proceso penal.

Por exclusión, las demás funciones son administrativas. Aquí se encuentran la designación del personal, la asignación de funciones al personal, la evaluación de la gestión, la calificación del personal, la administración de los recursos financieros, los criterios de administración, el ejercicio de facultades disciplinarias, el ordenamiento de la gestión, entre otras.

# 3. Lo jurisdiccional como lo que sucede dentro de las audiencias

La labor de organización y gestión de audiencias en el marco del proceso penal acusatorio implica la coordinación de las agendas de los actores, la organización de las audiencias, la realización de las comunicaciones, el informe a las partes, la cita a los testigos y peritos, el ejercicio de la custodia de objetos, procurando siempre el uso más efectivo de los espacios físicos y de los recursos judiciales disponibles. Las principales funciones de un tribunal o administrador de salas que hemos obtenido del derecho comparado son:

- a) Dirigir las labores administrativas propias del funcionamiento del tribunal o juzgado, bajo la supervisión del juez presidente del comité de jueces.
- b) Proponer al comité de jueces la designación del subadministrador, de los jefes de unidades y de los empleados del tribunal.
- c) Proponer al juez presidente la distribución del personal.
- d) Evaluar al personal a su cargo.
- e) Distribuir las causas a los jueces o a las salas del respectivo tribunal, conforme con el procedimiento objetivo y general aprobado.
- f) Remover al subadministrador, a los jefes de unidades y al personal de empleados.
- g) Llevar la contabilidad y administrar la cuenta corriente del tribunal, de acuerdo con las instrucciones del juez presidente.
- h) Dar cuenta al juez presidente acerca de la gestión administrativa del tribunal o juzgado.
- i) Elaborar el presupuesto anual, el cual deberá ser presentado ante el juez presidente, en su defecto, a más

tardar en el mes de mayo del año anterior al ejercicio correspondiente.

- j) Adquirir y abastecer de materiales de trabajo al tribunal, en conformidad con el plan presupuestario aprobado para el año respectivo.
- k) Ejercer las demás tareas que le sean asignadas por el comité de jueces o el juez presidente o que determinen las leyes.

# 4. Gestión administrativa como todo lo que preparan previamente las audiencias

La programación de audiencias plantea un trabajo de especialización gerencial que articula a un conjunto de dependencias que apuntan a lograr que la metodología de audiencias se realice y no se suspendan o fracasen éstas. Se trata de una labor sistémica en los órganos de procuración y administración de justicia que está muy alejada de la tarea judicial propiamente como tal. Para ello se requiere de una infraestructura interconectada de ministerios públicos (fiscales), policías, defensores públicos, asesores de víctimas, peritos y testigos, y el juez respectivo, que incluso abarca a los sistemas penitenciarios, elementos todos que requieren ser coordinados con sistemas tecnológicos de información y comunicación altamente eficientes, y que al mismo tiempo provea una información completa y actual para las partes intervinientes y el público en general.

En efecto, la programación de audiencias coordina las agendas de los actores, organiza las audiencias, realiza las comunicaciones, informa a las partes, cita a los testigos y peritos, ejerce la custodia de objetos, procurando siempre el uso más efectivo de los espacios físicos y recursos judiciales disponibles.

127

# 5. Planeación de salas, cronograma

Este tipo de planeación implica establecer los pasos a seguir para atender y gestionar las audiencias que sean solicitadas, de acuerdo con la siguiente relación:

- Las solicitudes de audiencia podrán ser ingresadas de manera escrita, a través del área de oficialía de partes o a través del sistema de control de las audiencias del centro de administración de justicia, en cuyo caso será recepcionada por el jefe de la unidad de causas.
- Todas las solicitudes de audiencias deben ser canalizadas a través del jefe de la unidad de salas para su registro y atención.
- Todas las audiencias deben ser asignadas a los jueces por el jefe de unidad de salas, quien les deberá comunicar diariamente su agenda.
- Las audiencias deben ser programadas y asignadas a los jueces tomando en cuenta las cargas de trabajo que tenga cada uno de ellos.
- Todas las audiencias deben ser publicadas en los medios autorizados.
- Las salas donde se celebran las audiencias deben ser preparadas previamente por el encargado de sala con el personal de apoyo que se requiera.
- El encargado de sala deberá estar presente durante todo el transcurso de la audiencia, asistiendo al juez en lo necesario para la conducción y conclusión oportuna y sin contratiempos de la misma.
- Todas las audiencias celebradas deben ser grabadas con audio y vídeo.
- Siempre debe archivarse una copia del audio y vídeo de las grabaciones de las audiencias.

129

- Ninguna audiencia podrá ser suspendida, a menos que se trate de un caso de fuerza mayor.
- Todas las unidades adscritas a los centros de administración de justicia deben colaborar con el área de estadística, amparos y recursos en la definición de los indicadores de su proceso, los cuales deben registrar, controlar y reportar para mantener la continuidad de su operación.

# A. Agenda de los jueces

Al encargado de sala le corresponde coordinar esta labor; él es el responsable de velar por el flujo eficiente de las audiencias, en especial de la agenda de audiencias en la sala en la cual fue asignado. Esta labor es muy importante, pues le corresponde coordinar la agenda del juez en relación con fiscales del Ministerio Público, del abogado defensor, de los testigos y peritos, para llevar a cabo de forma correcta y a tiempo la audiencia respectiva.

# B. Programa y horario

Esto estará de acuerdo con la agenda que haya elaborado el encargado de sala, para lo cual es necesaria la respectiva coordinación con los sujetos procesales intervinientes, así como con los auxiliares del procedimiento.

# C. Comunicación pública

En un procedimiento de carácter acusatorio se rompe el esquema de recurrir a la escrituración, y —por tal— al expediente como manera exclusiva de conocer lo que sucede en el procedimiento, a través de las diversas resoluciones emitidas por el tribunal.

Por ello, y con objeto de cumplir con el principio de publicidad del nuevo proceso penal, la notificación adquiere una nueva dimensión; su gestión se realiza de la manera que sigue:

La entrega de las notificaciones debe realizarse de manera presencial a las víctimas, testigos y demás participantes requeridos para la misma; al efecto se deberá recabar la firma autógrafa de quien la recibe.

Siempre se debe entregar junto con la notificación, el reglamento para asistir a la audiencia.

Si el notificado se niega a firmar o no puede hacerlo, o no se le localiza, se debe anotar el caso en la copia de la notificación.

Se debe dejar constancia del acto, señalando el lugar, el día y la hora de la diligencia.

El notificador debe informar de inmediato al administrador regional de los resultados obtenidos.

Las notificaciones para asistir a las audiencias deben entregarse en forma personal a las víctimas, a los testigos y a los demás participantes.

Las notificaciones para cualquier servidor público que labore en las instituciones operadoras (ministerios públicos, defensores públicos o privados, peritos, etcétera) se realizarán a través del sistema que maneje el centro de administración de justicia.

Todas las unidades adscritas a los centros de administración de justicia deben colaborar con el área de estadísticas, amparo y recursos en la definición de los indicadores de su proceso, los cuales deben registrar, controlar y reportar para mantener la continuidad de su operación.