

# Tribunales en lo Criminal

---

Gestión de la Agenda de Audiencias de Debate

Informe de Monitoreo  
*Diciembre de 2007*

SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE BUENOS AIRES

Secretaría de Control Judicial

Subsecretaría de Control de Gestión

---

**Secretario de Control Judicial**

Eduardo Gustavo RODRIGUEZ

**Subsecretario de Control de Gestión**

Germán Agustín GURRERA

**Funcionarios a cargo del relevamiento\***

Alejandro Daniel MERINO  
Juan Alberto MASSACCESI  
Fernando Ernesto RODRIGUEZ  
Flavia PODESTA  
Ignacio José TOMATTI  
Hugo César TOMAGHELLO  
María Guillermina AMBROSIS  
Andrea Fabiana POCH  
Alfredo Ricardo SCROCCHI  
Ignacio NIEVAS  
Germán Felipe ALBERT  
Analía LOSPINOSO  
Pedro Agustín ALCANTARA

SUBSECRETARIA DE CONTROL DE GESTION  
Calle 13 y 48 Piso 13º, La Plata  
Comnt.+Int. (0221) 410-4400. int. 44414  
Fax. (0221) 422-3149

---

\* El procesamiento y análisis comparado de los datos obtenidos del relevamiento estuvo a cargo de la Dra. Andrea POCH.

## Tabla de Contenidos

	<i>Pág.</i>
OBJETO	5
ALCANCE Y TAREA REALIZADA	5
RESULTADOS Y OBSERVACIONES	6
RECOMENDACIONES Y CONCLUSION	49



## **OBJETO**

---

Efectuar el relevamiento de las agendas de Audiencias de Debate Oral en los Tribunales en lo Criminal, a fin de tomar conocimiento sobre la evolución de los resultados alcanzados y la capacidad de programación desarrollada por los distintos órganos, durante el período comprendido entre los meses de febrero a septiembre de 2007, en el marco de las tareas dispuestas por la Resolución N° 2864/06 de la Suprema Corte de Justicia (CJ-631/06).

## **ALCANCE Y TAREAS REALIZADAS**

---

Las tareas de campo comenzaron el día 3 de octubre de 2007, una vez conformados los equipos de trabajo con los funcionarios de la Subsecretaría de Control de Gestión, finalizando el relevamiento de los 64 organismos el día 6 de noviembre.

El abordaje del relevamiento de campo siguió los mismos lineamientos operativos y metodológicos al realizado sobre igual período del año anterior, con el propósito de asegurar el análisis comparado de la información.

Una vez determinada la programación de las tareas con los funcionarios del área, se diagramaron los viajes atendiendo la cobertura geográfica con el fin de alcanzar un mejor aprovechamiento de los tiempos y los recursos humanos y materiales disponibles.

Las tareas desarrolladas consistieron en las mismas actividades realizadas respecto al período anterior, consultándose así, las fuentes de información existentes en los Tribunales, de las que se pudo observar -en atención a la recomendación efectuada- una mejor administración, organización y formalización de las agendas.

A los objetivos específicos planteados de determinar la capacidad de los órganos en programar y realizar audiencias de debate oral, los niveles de frustración de fechas y reprogramación de audiencias, como del tiempo en el que se encuentra prevista la última fecha de debate<sup>1</sup>, se dio cumplimiento a lo dispuesto por la Suprema Corte que encomendó, a la Subsecretaría de Control de Gestión, el seguimiento de los puntos contemplados en la Res. 2864/06.

## **RESULTADOS Y OBSERVACIONES**

---

A continuación se exponen los principales resultados obtenidos de la información procesada de cada uno de los Departamentos evaluados, y su comparación con igual período del último año.

### **A. Evolución de los resultados por departamento**

#### **1. DEPARTAMENTO JUDICIAL AZUL**

El relevamiento realizado, que abarcó los dos Tribunales de la ciudad de Azul y el ubicado en la ciudad de Tandil, pudo contar con la información referida a la cantidad de audiencias fijadas. Este dato no pudo ser obtenido durante el 2006 debido a que no se conservaban las agendas de los meses anteriores.

En esta oportunidad, si bien se puede analizar el nivel de frustración y reprogramación, la comparación queda limitada al número de audiencias de debate realizadas y al tiempo para la fijación de fecha.

Como información suplementaria, el nivel de ingreso de causas se mantuvo constante -con un leve descenso en los últimos años- como se podrá observar en el promedio provincial.

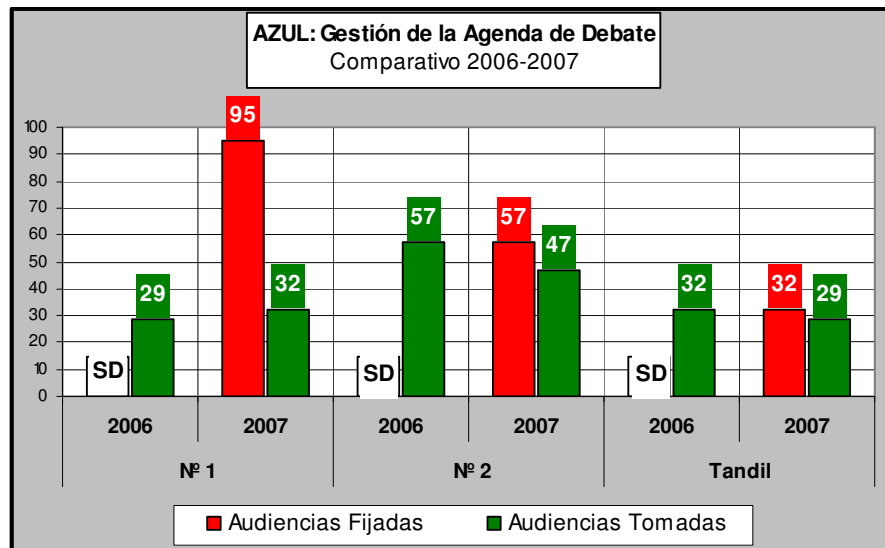
---

<sup>1</sup> Como información complementaria para analizar la fecha de la última audiencia de debate oral programada, se solicitó a los Tribunales que informaran la cantidad de causas que se encuentran en estado para fijar fecha de debate oral.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

La evolución anual de los indicadores analizados en los Tribunales de este departamento, muestran un muy leve incremento en la cantidad de debates realizados (1,80%), siendo la menor variación anual observada en relación a los demás Departamentos. En el caso particular, el aumento se explica por un mayor número de debates en el Tribunal N° 1 de Azul (3 más que en 2006) -desintegrado desde el mes de abril- y de Tandil; sin embargo, el Tribunal N° 2, redujo en casi el 13% la cantidad de debates realizados, aunque posee el menor nivel de frustración de fechas fijadas como se observará seguidamente.

Gráfico N° 1



Cabe apuntar que, durante los tres meses siguientes al control de gestión efectuado sobre los órganos en el año 2006 (octubre-noviembre-diciembre), la cantidad de debates realizados duplicó a los desarrollados en los ocho meses anteriores, totalizando 45 debates el Tribunal N° 1, 93 el N° 2 y 56 el correspondiente a la ciudad de Tandil.

Con relación a la frustración de fechas fijadas y la reprogramación de fechas, el Tribunal N° 2 mejoró el porcentaje de este último indicador en

comparación al año anterior, y si bien se señaló la dificultad de contrastar la frustración de fechas fijadas, es importante la diferencia que lo separa con el restante Tribunal de Azul.

En igual sentido, se han mantenido los tiempos de fijación de la última fecha de debate, como también los restantes aspectos examinados el año anterior respecto a la aceptación de la solicitud de juicio abreviado hasta los treinta (30) días de la fecha fijada, la planta de personal letrado y no letrado, la existencia de un fiscal designado -no así de Defensor- y la de salas de audiencia propia.

Cuadro Nº 1

AZ	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	S/D	66.3%	24.1%	24.2%	12	13	3
Nº 2	S/D	17.5%	27.2%	45.6%	6	8	0
Tandil	S/D	9.3%	78.2%	25.0%	4	2	19

S/D: Sin datos

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. Nº 2864/06*

Sobre las recomendaciones expuestas en la resolución, se relevó exclusivamente la formulación y comunicación de metas del número de debates a realizar y la organización de las agendas de debate.

Se ha podido advertir una buena organización de la agenda -mayormente llevada en papel en los casos de los Tribunales de Azul, y en formato electrónico en Tandil- en el que constan los motivos por los cuales se suspenden, frustran o reprograman las audiencias fijadas.

Por otra parte, los Tribunales Nº 1 y 2 de Azul fijaron e informaron a la Subsecretaría de Control de Gestión, las metas de realización de audiencias para el año 2007, no así el Tribunal en lo Criminal de Tandil. En los dos primeros casos, el cumplimiento de la metas planteada fue prácticamente del



100%; siendo que el Tribunal N° 1 propuso la realización de cuatro (4) debates mensuales y el N° 2 de seis (6), promediando en el período analizado 4 y 5,8 debates mensuales respectivamente.

## **2. DEPARTAMENTO JUDICIAL BAHÍA BLANCA**

Con un nivel constante de ingreso de causas -apenas inferior al año anterior- la realización de debates a nivel departamental mejoró un 25% respecto al período observado en el relevamiento efectuado en 2006.

En contraste a los resultados del periodo febrero-septiembre de 2006, en este año encontramos mayor semejanza en los indicadores analizados entre los tres Tribunales de Bahía Blanca. Hay un sostenimiento en los indicadores del Tribunal N° 3, y una mejora importante en los resultados alcanzados por el Tribunal N° 1 y el N° 2, como se señalará seguidamente.

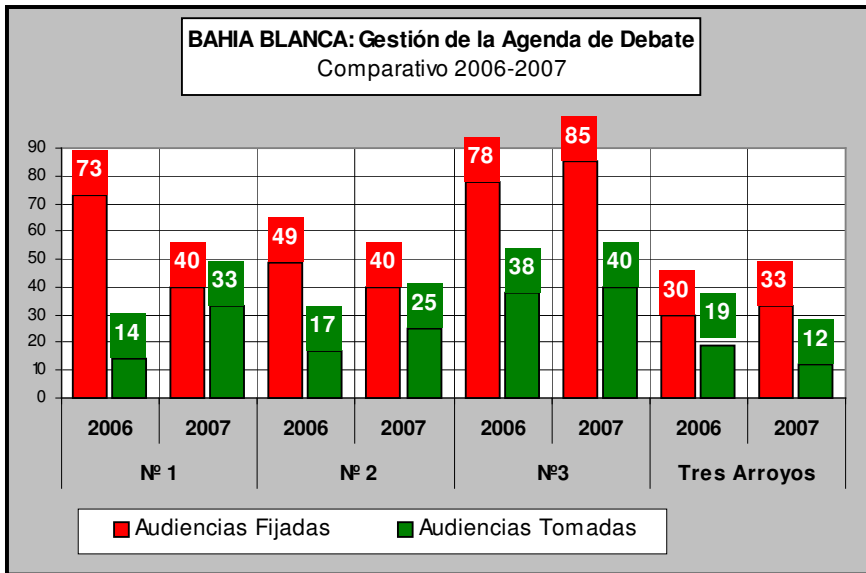
Los aspectos secundarios señalados en el informe anterior respecto a la designación de fiscal y defensor, como a la existencia de sala de audiencia propia, no sufrieron variaciones; inclusive el mayor ingreso de causas al Tribunal N° 2 mantiene diferencias similares a las oportunamente observadas, aunque mitigado en sus efectos a partir de su nueva integración.

### *a) Gestión de la Agenda de Debate*

La mejora alcanzada, no se evidencia en la cantidad de debates fijados, sino en la realización efectiva de debates. Es decir, no hay un mayor número de debates fijados en términos generales, sino que –con excepción del Tribunal N° 3 que mantiene similares niveles de fijación de fechas, los Tribunales N° 1 y 2, fijaron menos debates que en el período anterior, muy especialmente el primero de ellos.

A diferencia del relevamiento anterior, son los Tribunales N° 1 y N° 2, los que reflejan un menor nivel de frustración de fechas y una mayor rigurosidad en cuanto a la aceptación del abreviado, que salvo excepciones, no se admite antes de los 30 días.

Gráfico N° 2



La reducción en los niveles de frustración de fechas, en los casos del Tribunal N° 1 y N° 2, señalada en párrafos anteriores como una mayor realización de debates y una reducción de fechas fijadas, no tiene consecuencias negativas en otras variables analizadas. Atento que los dos órganos informaron no tener causas en estado de fijar fecha de debate, y la última fecha de debate fijada está prevista en un año (12 meses) -disminuyendo el período observado el año anterior- la mayor cantidad de debates y la reprogramación de fechas para acortar la espera para su realización terminan de exponer los motivos de la mejora.

El Tribunal N° 3 mantuvo prácticamente inalterable sus niveles de fijación y realización de debates; sin embargo, el leve ascenso en cada uno de los indicadores aludidos, llevó a un mayor nivel de frustración de fechas. Además, aunque no se informara la existencia de causas en estado de fijar fecha de debate, resultó importante la disminución del tiempo previsto para el

último debate (8 meses), mejora observada también en el Tribunal de Tres Arroyos.

Cuadro N° 2

BB	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	68.4%	37.5%	43.6%	42.4%	20	12	0
Nº 2	44.9%	37.5%	46.9%	15.3%	17	12	0
Nº 3	41.0%	51.0%	33.3%	23.8%	18	10	NC
Tres Arroyos	36.6%	52.0%	53.3%	18.7%	5	2	2

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Al igual que en otros departamentos, en los meses posteriores al relevamiento efectuado en el año 2006 (octubre-noviembre-diciembre), la cantidad de debates realizados -con la excepción de Tres Arroyos- fue mayor a los efectuados en los ocho meses previos, totalizando 34 debates el Tribunal N° 1 y de 37 el N° 2.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Las mejoras en la organización de la información de las agendas resultó un aspecto verificado en los cuatro órganos. El resguardo de los datos requeridos en la Resolución de la Suprema Corte se implementó en los Tribunales, registrando las agendas y los motivos de la frustración de fechas en formato electrónico y en papel.

Diferente ha sido la manera de cumplimentar lo referido al establecimiento de metas o estándares en cuanto a la realización de debates. En este caso, con la salvedad del Tribunal de Tres Arroyos que no comunicó la cantidad estimativa de debates a realizar para el próximo período, los Tribunales de Bahía Blanca informaron una meta, que no refería al desempeño esperado sino a la cantidad de audiencias fijadas para el próximo año -que si cumplieron-.

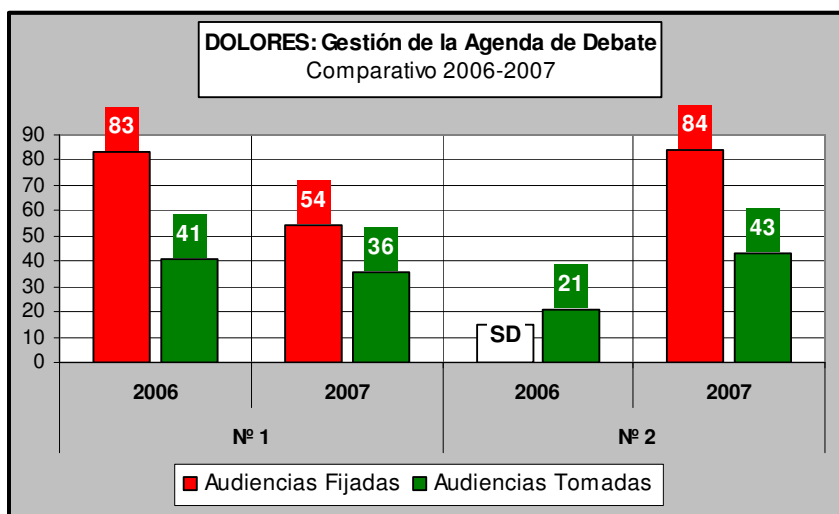
### 3. DEPARTAMENTO JUDICIAL DOLORES

Con un ingreso de causas que registra una reducción mínima respecto al período anterior, el número de debates realizado se incrementó en un 27% en el último año. Sin embargo, la participación en ese resultado de cada órgano no fue similar, encontrándose en la desintegración del Tribunal N° 1 el mayor motivo por el cual los logros alcanzados no fueron mejores a nivel departamental.

#### a) *Gestión de la Agenda de Debate*

A diferencia del período anterior en el que el Tribunal N° 1 registró resultados que duplicaban a su par departamental, en este período se observa una mejora sustancial en los indicadores del Tribunal N° 2, que duplicó la cantidad de debates en igual período, mejoró la reprogramación de fechas y disminuyó en menor medida, los meses en los que programó el último debate.

Gráfico N° 3



Los indicadores del Tribunal N° 1 del 2006, son idénticos a los del N° 2 en 2007. Si bien la cantidad de debates y la frustración de fechas no presentan niveles que opacan anteriores resultados, la desintegración desde el mes de agosto ya empieza a tener un impacto en los mismos, observado por ejemplo, en los meses que distan para la última audiencia de debate programada.

Cuadro N° 3

DO	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	25.0%	31.4%	10.8%	41.0%	19	24	NC
Nº 2	S/D	47.6%	58.3%	51.0%	19	17	9

SD: Sin datos

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Los aspectos complementarios señalados en el primer informe se mantienen sin modificaciones (fiscal y defensor designados, salas de audiencias propias), existiendo actualmente un criterio similar para la aceptación del abreviados según lo dispuesto en el art. 397 CPP.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Se verificó una mejora sustancial en el manejo de la agenda en cuanto al resguardo de la información, especialmente en el Tribunal N° 2, y en la determinación de criterios para la fijación de debates.

Sobre esto último, a pesar de que los organismos no informaron como se solicitó las metas estimativas de debates a realizar en el año entrante -el Tribunal N° 2 comunicó las fijadas-, han podido definir criterios de fijación de tres (3) debates semanales.

#### 4. DEPARTAMENTO JUDICIAL JUNÍN

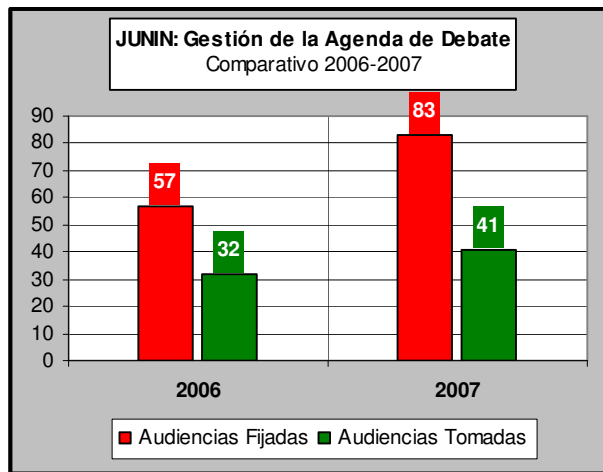
La significativa reducción en el ingreso de causas, junto a la integración del Tribunal desde el mes de julio son datos a considerar para entender el mayor número de debates fijados y realizados, y para prever un mejor desempeño en el corto plazo.

*a) Gestión de la Agenda de Debate*

La cantidad de debates realizados se vio incrementada en un 28% de un período al otro, pasando de un promedio de 4 a 5 debates mensuales. Si bien

el aumento representa tan solo nueve (9) debates, la particular situación que atravesara el Tribunal -que realizó en todo el 2006 un total de 51 debates-, y considerando que los debates fijados son un número muy superior al año anterior (+26), marcan un esfuerzo importante desde el punto de vista organizacional.

Gráfico N° 4



En dirección a lo manifestado en el párrafo anterior, el menor nivel de reutilización de fechas para programar debates marcan los logros alcanzados. La reducción a dos (2) meses en la última fecha de debate fijada, en cambio, no puede considerarse definitiva atento el número de causas que se encuentran en condiciones para definir su fecha.

Cuadro N° 4

JU	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
N° 1	21.0%	48.2%	45.0%	12.0%	6	2	37

\* N° de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

b) *Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El resguardo de la información sobre la agenda mantiene los buenos criterios de organización a los advertidos en el primer relevamiento, aunque un mayor uso de soporte electrónico se alcanzará cuando se optimice el uso del equipamiento informático disponible.

Con relación al establecimiento de metas estimativas de debates a realizar, el Tribunal cumplimentó la medida de informar a la Corte el número de debates, fijándose un estándar de ocho (8) debates mensuales.

Al igual que con otros organismos, la determinación de una meta intentó marcar una modalidad de trabajo orientada a alcanzar resultados, en esa dirección algunos Tribunales informaron la misma cantidad de debates realizados en el período anterior y otros plantearon metas exigentes en relación a las capacidades de gestión existentes.

En el caso del Tribunal de Junín, y si la meta planteada respecto a los debates a realizar no se inscribe en una confusión con los debates fijados, el estándar formulado fue una meta demasiado desafiante -duplicaba los debates de Feb-Sep 2006- que si bien no pudo ser alcanzada permitió superar los resultados anteriores.

## **5. DEPARTAMENTO JUDICIAL LA MATANZA**

Con un nivel de ingreso de causas prácticamente idéntico para los cuatro Tribunales, y apenas menor al de años anteriores, la mejora en la cantidad de debates realizados superó en el 20% a la obtenida en igual período del año anterior.

### *a) Gestión de la Agenda de Debate*

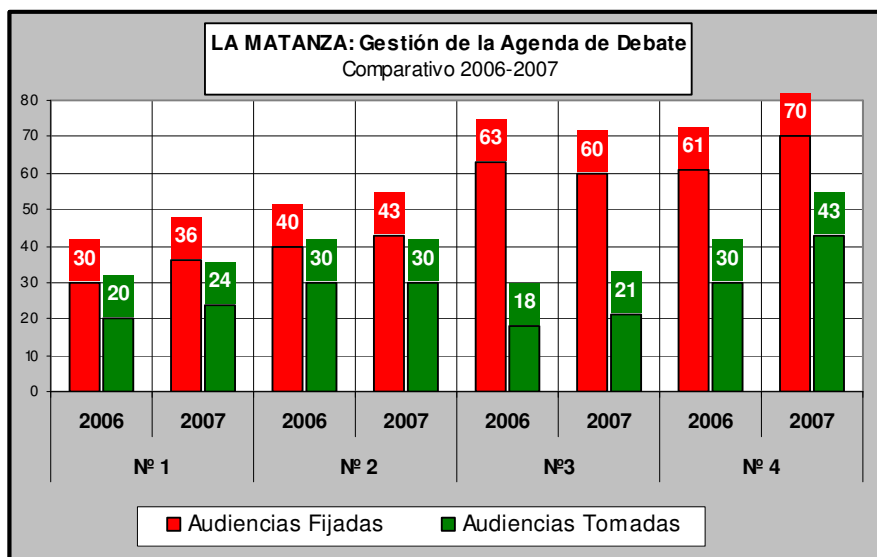
Con excepción del Tribunal N° 2 que mantuvo igual nivel al alcanzado en 2006, los demás órganos incrementaron el número de debates realizados, en especial el N° 4, que pasó de un promedio mensual de 3,7 a 5,3 debates.

Si bien en términos generales se advierte una mejora, el desempeño individual de cada órgano marca diferencias respecto a la eficacia y eficiencia de la gestión de la agenda.

Por un lado, el Tribunal N° 1 posee similares niveles de fijación de debates a los Tribunales de Tres Arroyos o de Tandil que tienen cuatro veces menos ingreso de causas; el N° 2 supera escasamente ese indicador. El Tribunal N° 3 -corregidos los datos relevados incorrectamente en el primer informe- muestra un muy bajo nivel de debates realizados, apenas superado en este año, con un 61% de debates frustrados.

Por otra parte, el Tribunal N° 4 permite marcar resultados mas promisorios en relación a sus pares, con niveles de fijación realización que en algunos casos duplican a los observados en el departamento, y con una mejora respecto a los datos aportados por el primer relevamiento.

Gráfico N° 5



Los datos observados en el seguimiento efectuado durante el mes de octubre, dan cuenta de algunos indicadores que merecen especial atención como advertencia de posibles disfuncionalidades organizacionales y su impacto en el servicio de justicia: la última fecha de debate programada en el Tribunal N° 1 pasa de 24 meses en el 2006 a 44 meses en el último año -4 años-, si bien se puede advertir que el órgano fija fecha en la totalidad de las causas, el 86%



de fechas de debate son fruto de reprogramaciones, dando muestras que -visto el bajo número de debates fijados- existirían vacíos en la agenda para programar semanalmente un número mayor de debates.

Idéntica recomendación podría formularse para el Tribunal N° 2, que vería extender la fecha del último debate si fijara fecha en las causas que aún esperan tal resolución.

Cuadro N° 5

LM	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	26.6%	27.7%	13.3%	86.0%	24	44	0
Nº 2	22.5%	30.2%	27.5%	23.6%	12	14	62
Nº 3	15.8%	61.6%	22.2%	25.0%	14	11	4
Nº 4	50.8%	38.5%	49.1%	38.5%	12	6	12

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

La información secundaria señalada en el primer informe se mantiene sin modificaciones (fiscal designado, salas de audiencias propias solamente los tribunales N° 3 y 4), existiendo criterios similares para la aceptación del abreviados según lo dispuesto en el art. 397 CPP.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

En cuanto a las recomendaciones, el resguardo de la información se realiza mayormente en formato papel, duplicando la agenda en el Lex en los Tribunales N° 1 y 2, no así los motivos de la frustración de fechas, que si es consignada por los Tribunales N° 3 y 4.

En referencia a las metas solicitadas, los Tribunales N° 3 y 4 no informaron el número estimado de debates a realizar mensualmente, el N° 2 comunicó las audiencias fijadas –y que efectivamente estableció (43); y por último, el N° 1 estableció una meta de difícil cumplimiento -ocho debates mensuales-.

## 6. DEPARTAMENTO JUDICIAL LA PLATA

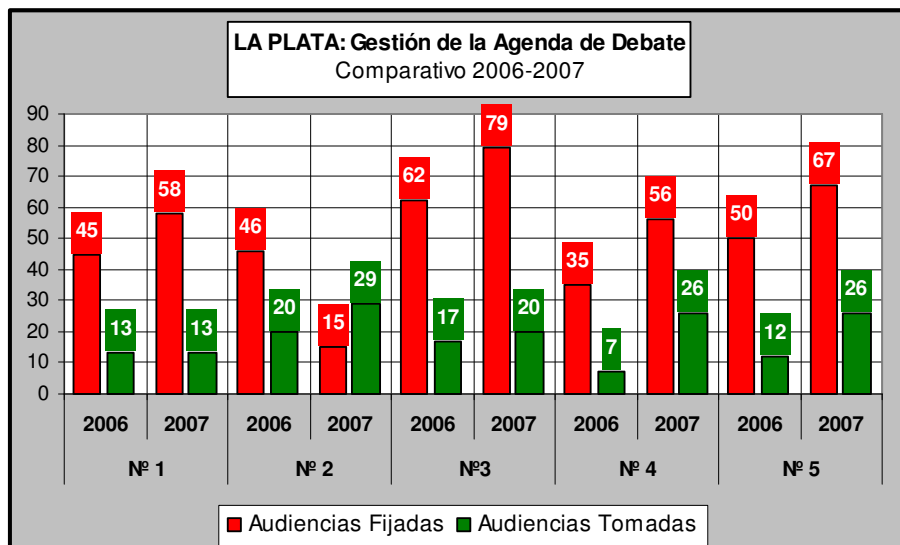
El número de debates realizados por los órganos de este departamento judicial, fue un 65% superior a los llevados a cabo durante igual período de año pasado.

Por otra parte, el promedio de ingreso de causas por Tribunal pasó de 384 durante el 2005 a 290 durante el 2006, y la tendencia para este año señalaría un leve descenso respecto a este último.

### a) *Gestión de la Agenda de Debate*

Analizados los datos relevados sobre las agendas, con excepción del Tribunal Nº 1 que mantuvo la misma cantidad de debates realizados a los informados en el primer relevamiento -aunque incrementó la cantidad de audiencias fijadas- los demás organismos llevaron adelante un número mayor de debates, especialmente los Tribunales Nº 4 y Nº 5, que pasaron de 7 a 26, y de 12 a 26, respectivamente, de un año al otro.

Gráfico Nº 6



Las mejoras a nivel departamental, siendo que los datos del 2006 lo señalaban con uno de los índices más bajos de realización de debates y fijación

de fechas, se materializan en la mayor parte de los indicadores relevados: de 1,7 debates mensuales en promedio se pasó a cerca de 3 debates.

En el caso del Tribunal N° 4, no solo se observó un mayor nivel de fijación de fechas y de realización de debates, sino que mejoró el porcentaje de frustración de fechas; una mayor planificación sobre la agenda; un menor reacomodamiento de fechas (reutilización) y una disminución en el tiempo en que se encuentra programada la última audiencia.

En este punto, y si bien tan solo el Tribunal N° 2 y el N° 4 informaron las causas en estado de fijar debate, se advierten diferencias en la última fecha programada, variación que es prácticamente de un año entre uno y otro órgano.

Cuadro N° 6

LP	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	33.3%	74.0%	18.6%	29.6%	17	19	NC
Nº 2	50.0%	S/D	30.0%	96.5%	23	24	8
Nº 3	46.7%	74.6%	64.5%	25.3%	34	11	NC
Nº 4	60.0%	53.5%	54.6%	34.6%	29	12	30
Nº 5	38.0%	61.1%	74.0%	44.7%	13	12	3

SD: Sin datos

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Los aspectos complementarios relevados en su oportunidad no sufrieron cambios; es decir, la situación sobre la designación de fiscal y defensor se mantiene invariable, al igual que la situación sobre la disponibilidad propia de salas de audiencias.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

De las recomendaciones planteadas en la resolución, se verificó una mejora en el resguardo de la información referida a las agendas, mayormente registrada en el lex, aunque no se contempló (salvo en el Tribunal N° 3, N° 5 y parcialmente en el N° 4) consignar los motivos de frustración de las audiencias fijadas.

El establecimiento de metas fue un requerimiento que encontró mayor receptividad por parte de los órganos -excepto por el N° 1- quienes comunicaron las metas a alcanzar durante el 2007. Los Tribunales N° 2 y N° 4 cumplieron las metas definidas respecto a los debates a realizar mensualmente (4 y 3 respectivamente); en cambio, los Tribunales N° 3 y N° 5, quienes plantearon metas mucho más desafiantes (6-7 debates mensuales), si bien mejoraron los resultados previos, encontraron mayores dificultades para poder obtener ese objetivo.

## **7. DEPARTAMENTO JUDICIAL LOMAS DE ZAMORA**

El departamento judicial con mayor número de órganos de la provincia también evidenció una mejora importante en el último año, con un 45,8% de debates realizados sobre los datos del año anterior, llevando el promedio de debates mensuales de 3.6 a 5.2 por Tribunal.

Es importante señalar además, una mayor uniformidad en cuanto al número de debates realizados por órganos; mientras el año anterior dos (2) era el menor número de debates realizados por órgano y cinco (5) el máximo, actualmente esa brecha se redujo a un mínimo de cuatro (4) y un máximo de seis (6).

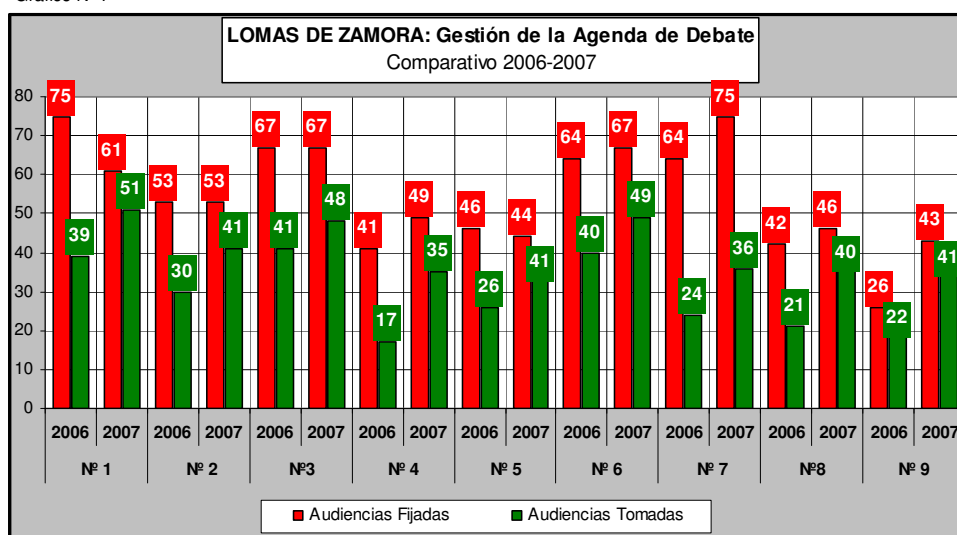
Por otra parte, la disminución en el ingreso de causas fue menos notoria que en otros departamentos, al descender entre el año 2005 al 2006 de 379 por Tribunal a 335, manteniéndose diferencias importantes en la recepción de causas entre ellos.

### *a) Gestión de la Agenda de Debate*

Las mejoras en la programación y realización de debates estuvo encabezada por los Tribunales que menor número de audiencias habían realizado el año previo, es decir los N° 4, 8 y 9, quienes alcanzaron duplicar la cantidad de debates llevados adelante en los ocho primeros meses del año.

En términos generales, el mayor número de debates no se vio reflejado en un incremento en la fijación de fechas, que se mantuvo prácticamente idéntica al año anterior sino que se mejoraron en buena medida los factores que originaban la frustración de las fechas programadas.

Gráfico N° 7



La mayor diferencia entre los tribunales del departamento se observa en la última fecha de debate programada -más de un año -, y en la cantidad de causas que se informaron como pendientes de fijar fecha. A pesar que respecto al año anterior se mantiene prácticamente la cantidad de meses en los Tribunales N° 1, 2, 3, 4 y 5; se redujo en los Tribunales N° 6, 8 y 9.

Los datos secundarios analizados en relación a la designación de fiscales y defensores, como de la existencia de salas de audiencia propias, no sufrieron modificaciones. Se informó un criterio más restrictivo en cuanto a la admisibilidad del abreviado, con las excepciones que pudieran ser consideradas.

Los Tribunales N° 4 y N° 6, que tienen un promedio menor de debates mensuales a sus pares, se encuentran desintegrados: el primero de ellos desde agosto de este año y el segundo, desde principios de año.

Cuadro N° 7

LZ	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
Nº 1	44.0%	13.1%	38.6%	37.7%	26	24	12
Nº 2	18.8%	18.8%	25.0%	33.3%	8	6	0
Nº 3	29.8%	28.3%	35.0%	26.5%	10	12	0
Nº 4	34.1%	26.5%	61.0%	22.9%	10	12	0
Nº 5	34.7%	6.8%	65.2%	53.6%	13	14	135
Nº 6	15.6%	26.8%	98.4%	53.1%	37	25	163
Nº 7	35.9%	52.0%	17.4%	77.0%	13	20	50
Nº 8	47.6%	8.7%	100%	63.6%	25	13	9
Nº 9	11.5%	4.6%	100%	65.0%	25	16	15

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

b) *Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Con la salvedad del Tribunal N° 5 que informó la cantidad de debates fijados, no la meta que estimaba realizar como se requirió, ningún otro órgano comunicó lo previsto en el punto 2º de la Res. 2864/07, lo que imposibilitó su monitoreo en el marco del presente relevamiento.

Por otra parte, si bien el resguardo de la información de las agendas se había observado como apropiada en la primera intervención, los motivos que llevan a la frustración de las fechas que se fijan se consignan en muy pocos órganos (N° 1, 4 y 6).

## 8. DEPARTAMENTO JUDICIAL MAR DEL PLATA

La implementación del Plan Piloto de Flagrancia, la ampliación de la competencia de los Jueces Correccionales y la puesta en funcionamiento de un cuarto órgano, mermaron -como en otros Departamentos Judiciales- el nivel de causas ingresadas desde el año 2006, al pasar de un promedio cercano a las 350 causas anuales por tribunal a menos de 180.

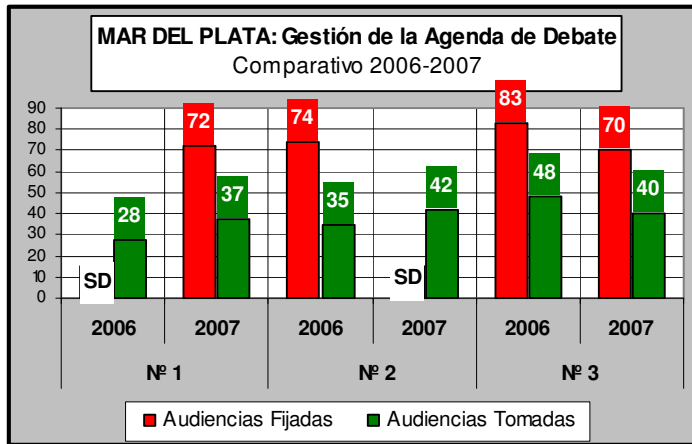
Esta situación, y las nuevas integraciones definidas en los últimos meses, se tradujeron en mejoras en la cantidad de debates realizados, incrementando en un 7,2 % el total de debates del departamento -sin contar al Tribunal Nº 4-.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

La particular situación que atraviesa el Tribunal Nº 3, que se volvió a integrar a partir de octubre, explica esa menor cantidad de debates realizados (-16%) aunque mantiene un aceptable promedio de debates mensuales.

Los otros dos tribunales, elevaron sus promedios mensuales de realización, en un 32% y un 20% respectivamente, equivalente a un (1) debate más por mes, aunque mantienen un elevado nivel de frustración de fechas.

Gráfico Nº 8



SD: Sin datos

A pesar de las diferentes situaciones que han impactado en las capacidades de cada órgano (desintegraciones, plantas de personal, etc.), se advierte uniformidad en los principales indicadores analizados: fijación de debates, realización de debates, programación de la última fecha de debate, entre otros.

La información secundaria analizada no registra variaciones respecto al primer informe, manteniéndose invariable la situación sobre la designación de

fiscal y defensor, la sala de audiencias, y los criterios respecto a la admisibilidad del abreviado.

Cuadro N° 8

MP	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	SD	48.6%	SD	54.9%	6	7	7
Nº 2	52.7%	SD	63.5%	21.0%	10	7	0
Nº 3	42.1%	42.8%	67.4%	70.2%	5	6	0

SD: Sin datos - \* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El monitoreo de las recomendaciones evidencia una mejor organización de la información sobre las agendas (papel y lex) y la consignación de los motivos de frustración de las fechas fijadas.

Con relación a la comunicación de las metas sobre los debates a realizar durante este año, los Tribunales N° 1 y 2, informaron la cantidad de audiencias de debate fijadas.

**9. DEPARTAMENTO JUDICIAL MERCEDES**

La mejora observada en los Tribunales de Mercedes, se tradujo en un incremento en el número de debates en más del 41% respecto al año anterior. Los tres órganos mejoraron sus indicadores de realización de audiencias, reducción del nivel de frustración de fechas fijadas y de reprogramaciones, en especial los N° 1 y N° 3, que habían registrado diferencias el año anterior en comparación con el N° 2.

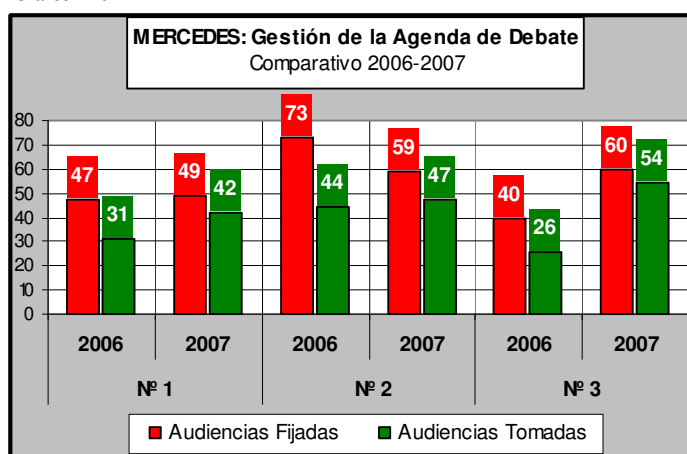
*a) Gestión de la Agenda de Debate*

Con una reducción en la cantidad de ingreso de causas respecto a años anteriores, y mayor equilibrio entre cada uno de los órganos, el promedio mensual de debates realizados pasó de cuatro (4) a seis (6).



El Tribunal N° 2 mantuvo los niveles de desempeño del año anterior, resultando evidente la mejora en el N° 1 (+35%), y en especial el N° 3 que duplicó la cantidad de debates realizados, y aumentó la fijación de fechas en ese período cuidando no extender la fecha de fijación de la última audiencia.

Gráfico N° 9



El porcentaje de fechas frustradas disminuyó en los tres tribunales, y la reprogramación no se vio alterada sustancialmente, excepto en el Tribunal N° 1. Además, la fijación de la última fecha, muestra mayor similitud entre los organismos en este segundo relevamiento, más allá de la diferencia en cuanto al número de causas en estado para fijar debate entre los que así los informaron.

Cuadro N° 9

ME	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	32.9%	14.2%	10.6%	82.5%	6	14	NC
Nº 2	36.9%	20.3%	28.7%	33.3%	7	10	65
Nº 3	15.0%	10.0%	34.2%	43.3%	12	12	6

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.  
\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Por otra parte, la descripción realizada en el informe de 2006 sobre la designación de fiscal y defensor, salas de audiencia e integración de los órganos, no sufrió cambios en los meses comprendidos del período analizado.

Si en cambio, los criterios de admisibilidad del abreviado que, salvo casos particulares, no se aceptan antes de los 30 días de la fecha prevista para el debate.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El establecimiento de metas respecto a la cantidad de debates orales a realizar, fue informado correctamente por los Tribunales N° 1 y N° 3, quienes definieron un estimado de ocho (8) debates mensuales.

Como señaláramos anteriormente, el objetivo principal de la fijación de una meta o estándar estaba dirigido a promover un sistema de gestión por resultados que permitiera la planificación previa de tareas y la definición de prioridades. En ese marco, el no haber alcanzado la meta estimativa - considerando además que esos dos órganos mejoraron sus indicadores- cobra un interés secundario, y deja como experiencia, la necesidad de profundizar y optimizar el uso de esa metodología de trabajo que requerirá a futuro una mejor definición de la misma para ajustar los objetivos deseados a las posibilidades reales de ejecución.

## **10. DEPARTAMENTO JUDICIAL MORON**

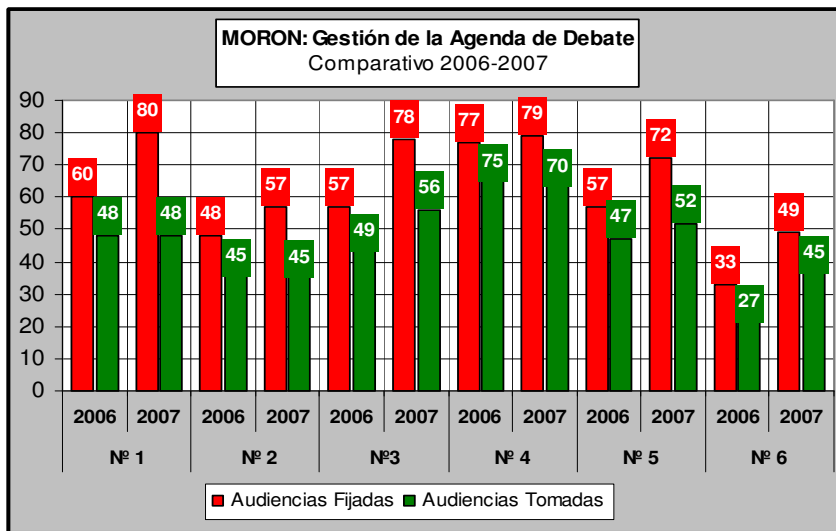
Con el mayor promedio departamental de debates realizados por mes, según se observó en el primer informe, en este relevamiento se verificó una mejora global (8,5%), y una continuidad en los resultados de aquellos órganos que registraban buenos niveles de realización de debates.

*a) Gestión de la Agenda de Debate*

El promedio de debates realizados no es inferior a los cinco (5) por mes, con casos como el Tribunal N° 3 y N° 4 que superan los siete (7) debates mensuales.

Los porcentajes de frustración de fechas se incrementaron en este último período como consecuencia del mayor número de fechas fijadas por los órganos. La excepción en la evolución de este indicador corrió por cuenta del Tribunal N° 6 que además de fijar un número mayor de debates pasó de un promedio mensual de 3,3 debates realizados a 5,6.

Gráfico N° 10



Respecto a la última fecha de debate programada, se mantienen la misma cantidad de meses de término para su realización, siendo necesario ajustar ese dato a las diferentes cantidades de causas que cada tribunal tienen en estado para fijarle fecha.

Cuadro N° 10

MO	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
N° 1	20.0%	40.0%	46.6%	40.0%	22	22	97
N° 2	6.3%	21.0%	44.6%	77.2%	26	26	6
N° 3	14.0%	28.2%	46.9%	51.2%	24	22	9
N° 4	2.6%	11.3%	15.0%	13.2%	17	12	0
N° 5	17.5%	27.7%	48.9%	68.0%	26	26	6
N° 6	18.1%	8.2%	81.2%	42.2%	11	6	0

\* N° de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Por otra parte, el relevamiento de la información complementaria no evidenció modificaciones al primer informe. Si en cambio, se percibieron dificultades en la integración de los tribunales por licencias (Nº 1, 2, 3 y 4).

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. Nº 2864/06*

El cumplimiento de la Res. 2864/07 respecto al resguardo de la información referida a la gestión de la agenda de audiencias de debate, encontró amplia receptividad por parte de los organismos, consignándose además, los motivos por los cuales fracasan la fechas fijadas.

Mayor disparidad se observó en cuanto a la formulación de metas sobre los debates a realizar. En este punto, los Tribunales Nº 1 y 5, no informaron las metas estimativas, y el Nº 3 comunicó la cantidad de audiencias fijadas para el próximo período. Los Tribunales Nº 2, 4 y 6 asumieron metas desafiantes, desde el punto de vista de su concreción, alcanzando niveles de cumplimiento de las mismas del orden del 85%, 90% y 85% respectivamente.

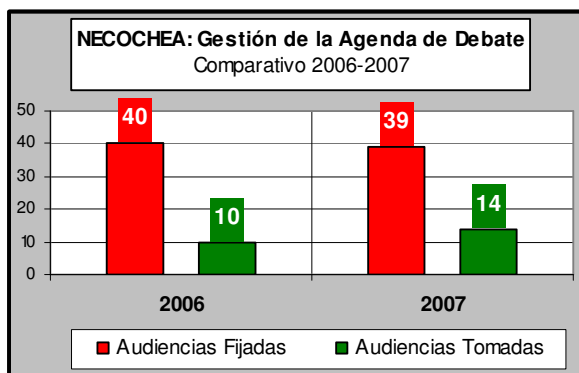
## **11. DEPARTAMENTO JUDICIAL NECOCHEA**

Con un nivel de ingreso de causas en los últimos años (06'-07') apenas inferior al recibido durante el 2005, el órgano jurisdiccional realizó cuatro (4) debates orales más que en igual período del año pasado, con casi idéntico número de debates fijados. (2006: 40 y 2007: 39)

*a) Gestión de la Agenda de Debate*

Si bien en términos porcentuales el incremento alcanza el 40%, los niveles de frustración se mantienen por encima del 60%, que con una reprogramación de fechas superior al 77%, encuentran explicación en la admisibilidad del abreviado hasta el día de la fecha de debate, en un Departamento Judicial en el que el ingreso de causas es de aproximadamente 90 por año.

Gráfico N° 11



Sin causas pendientes de fijar debate, la última fecha se encuentra programada para el mes de marzo del año entrante (5 meses).

Cuadro N° 11

NE	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	62.0%	64.1%	54.0%	77.7%	3	5	0

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

b) *Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El resguardo de la información relacionada a la agenda de audiencia se organiza a través del lex doctor, en la que se consignan los motivos de frustración de los debates fijados. En cuanto a las metas a informar, el Tribunal no propuso el número estimativo de debates a realizar en el período abordado por el relevamiento (feb-sept '07)

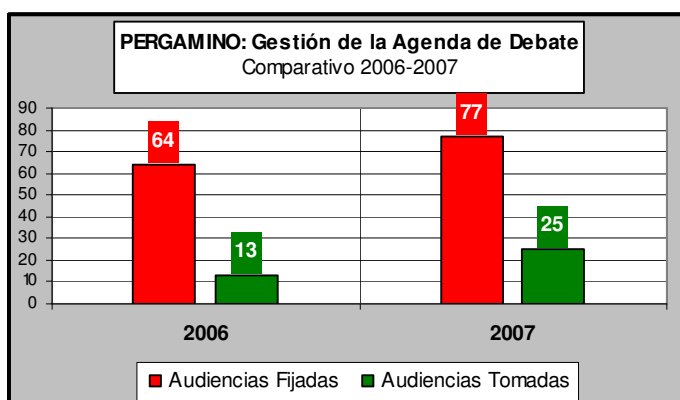
## 12. DEPARTAMENTO JUDICIAL PERGAMINO

El ingreso de causas se mantuvo constante en los últimos años, llevando al Tribunal -que se encuentra desintegrado desde febrero de 2008- a fijar un mayor número de debates y a incrementar en un 92% los debates realizados respecto al período febrero-septiembre del año pasado.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

La cantidad de debates realizados casi se duplicó, al pasar de 1,6 por mes a 3,1; esto manteniendo idéntico criterio (amplio) al anterior período en cuanto a la admisibilidad del abreviado, circunstancia que no repercutió en la frustración de fechas, la que se mantuvo en porcentaje similares al año 2006.

Gráfico N° 12



De igual manera reaccionaron los indicadores referidos a la reutilización de fechas y la distancia temporal en la que se encuentra programada la última fecha de debate.

Como información suplementaria, es menester señalar las mejoras alcanzadas por el Tribunal, que junto a otros Tribunales de la provincia, han sido objeto de auditorías y monitoreos de su gestión en los dos últimos años, advirtiéndose progresos importantes en sus principales procesos de trabajo y en el cumplimiento de los indicadores medidos en el marco de esos seguimientos.

Cuadro N° 12

PE	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
N° 1	42.1%	54.5%	23.0%	35.5%	12	13	NC

\* N° de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

b) *Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

En consonancia a lo señalado anteriormente, los recaudos marcados en la Res. 2864/07 se encontraron cumplimentados satisfactoriamente. Tanto el resguardo de la información referida a la gestión de la agenda, como la comunicación de metas estimativas de debates a realizar se efectuaron correctamente, en este último aspecto, la metas propuesta fue alcanzada en un 100%.

### **13. DEPARTAMENTO JUDICIAL QUILMES**

La mejora observada en el Departamento Judicial Quilmes, arroja como resultados un 54,8% de incremento en la realización de debates, y un promedio mensual departamental que se elevó de 2,8 debates realizados a 4,5, en igual periodo de este año.

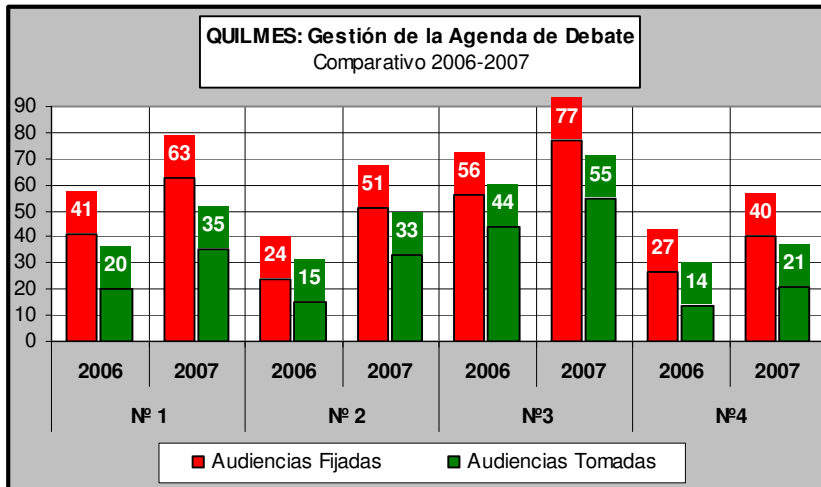
Como dato agregado a la mejora alcanzada, el nivel de ingreso de causas en este departamento se mantiene constante al registrado en años anteriores, a diferencia de la disminución registrada en los restantes casos.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

El mayor número de debates realizados en todos los órganos, se vio acompañado también por un aumento importante en la fijación de fechas de debates, manteniendo similares porcentajes -en general- de frustración y de reutilización de fechas caídas a las señaladas en el primer informe.

Los avances más significativos se observaron en el Tribunal N° 2, que duplicó la cantidad de audiencias fijadas y tomadas, el N° 1 con un incremento superior al 75% y en el N° 4 (50%). El Tribunal N° 3 que ya registraba niveles de fijación y realización de audiencias que en algunas comparaciones triplicaban a sus pares departamentales, alcanzó un promedio de 6,8 debates mensuales.

Gráfico Nº 13



Con relación a la última fecha programada de debate, resultó importante la reducción del tiempo previsto en meses por parte del Tribunal Nº 2 que, pasado un año, disminuyó en casi 20 meses la del último debate consignado - informando además que no posee causas sin fijar debate-.

Existen, por otra parte, diferencias importantes en las últimas fechas establecidas, no pudiendo determinar, en los casos de Tribunal Nº 1 y 3, como última fecha la relevada, al no informar la existencia de causas pendientes de fijar fecha de debate.

Cuadro Nº 13

QL	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
Nº 1	19.5%	41.2%	57.5%	60.6%	14	14	NC
Nº 2	33.3%	23.5%	100%	72.7%	82	64	0
Nº 3	21.4%	28.5%	66.6%	71.1%	42	32	NC
Nº 4	48.1%	47.5%	96.2%	70.0%	20	18	0

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.  
 \* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Los aspectos abordados secundariamente en el primer informe se mantienen sin cambios, es decir, la no designación fija de fiscal y defensor, junto a la carencia de sala de audiencia propia en el caso del Tribunal Nº 1 y 2.



Por otra parte, el criterio para la admisibilidad del abreviado tuvo modificaciones en los órganos que lo aceptaban hasta el día del debate. Con la diferencia marcada por el Tribunal N° 3 que no los acepta dentro de los 30 días previos; el N° 2 adoptó igual criterio con excepciones, y los Tribunales N° 1 y 4 los admiten hasta la semana previa.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Las recomendaciones señaladas, tuvieron favorable recepción por parte de los órganos. Se observó el cumplimiento referido al resguardo de la información de las agendas y la anotación de los motivos que determinan la frustración de las audiencias fijadas.

La comunicación de las metas fue realizada por los cuatro tribunales, a pesar de que los Tribunales N° 1 y 4 informaron las audiencias fijadas. Los restantes órganos, formularon metas muy por encima de los resultados alcanzados en el anterior período; esto es, el Tribunal N° 2 planteó cuatro (4) debates mensuales -100% de cumplimiento- y el N° 3 ocho (8) -88% de cumplimiento-.

#### **14. DEPARTAMENTO JUDICIAL SAN ISIDRO**

Analizados en conjunto, los tribunales en lo criminal de San Isidro duplicaron el número de debates realizados, incrementando además, la cantidad de audiencias de debate fijadas en el período examinado.

El ingreso de causas se mantuvo constante en el último período, manteniéndose las diferencias señaladas en el anterior informe respecto a lo recepcionado entre cada uno de los órganos.

Por resolución de la Presidencia de la Suprema Corte N° 80/07, se encomendó a los señores jueces<sup>2</sup> de los Tribunales N° 3, 4 y 5 para que

---

<sup>2</sup> Dres. Ezequiel Igarzabal; Osvaldo Rossi, y Mario Kohan.

entiendan en el despacho de las causas del Tribunal en lo Criminal Nº 6 hasta la finalización del debate en la causa “Carlos A. Carrascosa s/ homicidio agravado”.

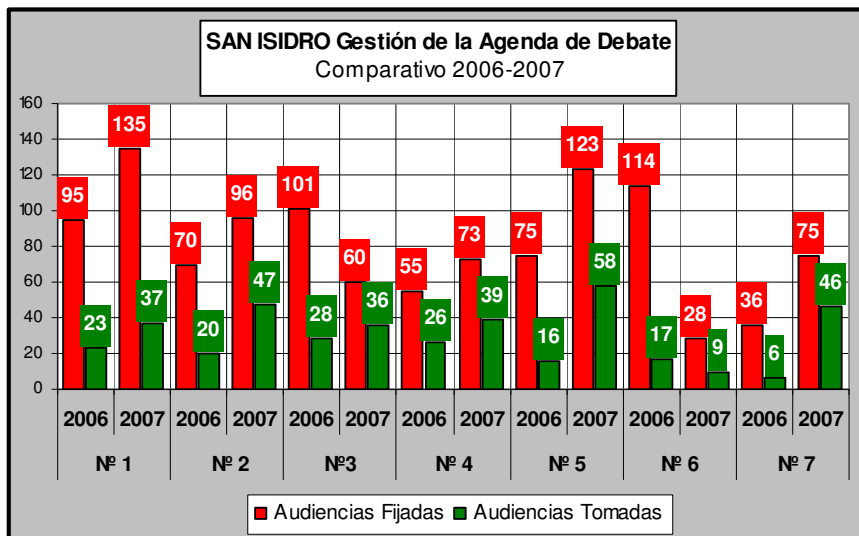
La sustanciación de esa causa explican los resultados del Tribunal Nº 6 en la primer parte del año -la duración del debate se extendió del 20 de febrero al 16 de julio- siendo que la mayor parte de los debates realizados se desarrollaron entre agosto y septiembre.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

Los restantes tribunales mejoraron sus resultados relacionados a la gestión de sus agendas -fijación, realización, reducción del término previsto para el último debate, etc.-

Las mejoras observadas elevaron el promedio mensual de debates realizados del departamento de 2,4 a 4,8. Encontrándose, en el caso de los tribunales Nº 2, 5 y 7, incrementos importantes en los indicadores analizados.

Gráfico Nº 14



El Tribunal Nº 7 presenta la mejor evolución entre los períodos comparados; la optimización en el manejo de la agenda de audiencias permitió

acrecentar su promedio de debates realizados de 0,7 por mes en el relevamiento anterior<sup>3</sup> a 5,7 debates mensuales en la actualidad, duplicando la cantidad de audiencias fijadas, reduciendo los niveles de frustración, desarrollando una adecuada reprogramación de fechas y acortando el tiempo programado para la última audiencia.

Cuadro N° 14

SI	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	49.4%	54.0%	56.8%	25.0%	16	7	0
Nº 2	34.2%	51.0%	45.7%	33.7%	13	10	3
Nº 3	36.6%	35.0%	13.8%	45.7%	7	7	9
Nº 4	34.5%	46.5%	20.0%	56.4%	8	12	16
Nº 5	38.6%	52.8%	58.6%	27.5%	20	6	0
Nº 6	42.1%	67.8%	13.0%	55.5%	12	12	NC
Nº 7	47.3%	38.6%	26.6%	61.3%	14	14	0

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.  
\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

La información complementaria relevada no requiere modificaciones en este monitoreo (fiscal designado solo en el Tribunal N° 1 -desintegrado desde el mes de abril-, defensores designados y salas de audiencia propias). Se señaló la adopción de un criterio más estricto en cuanto a la admisibilidad del abreviado.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El resguardo de la información referida a las agendas se cumplimento de acuerdo a lo previsto, verificándose la consignación de los motivos que generan la frustración de las fechas fijadas.

En referencia a las metas que los órganos debían comunicar a la Corte, sobre la cantidad estimada de debates a realizar mensualmente, el único Tribunal que observó lo dispuesto en el pto. 2º de la Res. SCJBA fue el N° 7,

<sup>3</sup> En dicho período tuvo compensación por la feria.

quién alcanzara un cumplimiento del 78% sobre la proyección formulada -ocho (8) debates mensuales-.

## **15. DEPARTAMENTO JUDICIAL SAN MARTÍN**

La información relevada y presentada en el primer informe, permitía señalar tres grupos diferenciados a partir de los resultados alcanzados por cada uno de los organismos. En esta oportunidad, los indicadores muestran una mayor uniformidad respecto a la cantidad de audiencias fijadas y realizadas, aunque se mantiene la diferencia del Tribunal N° 6 con valores por encima a los de sus pares.

Las mejoras obtenidas a nivel departamental, elevan el promedio de debates realizados de 4 a 5 por mes, en términos porcentuales un 18,8% por encima del anterior período. El nivel de ingreso de causas fue reduciéndose en el último período, observándose diferencias en lo ingresado a cada órgano.

### *a) Gestión de la Agenda de Debate*

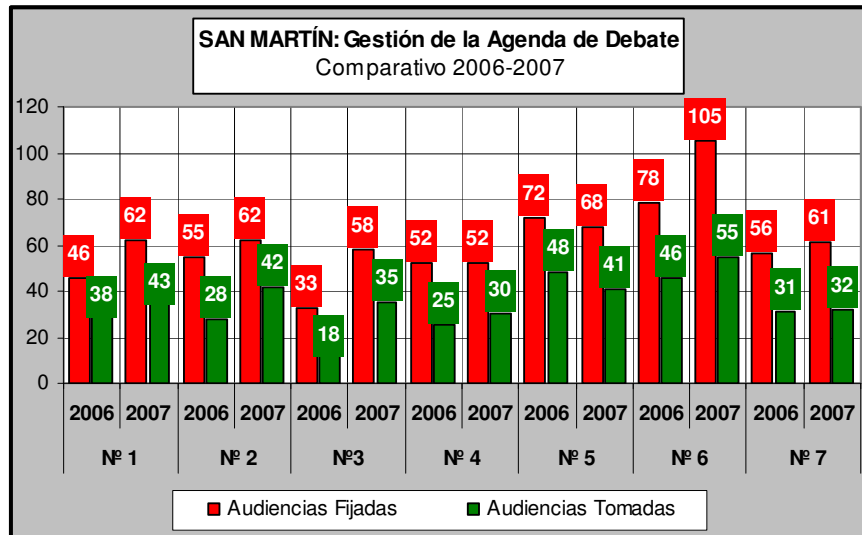
Los Tribunales N° 2 y 3 registran los mayores incrementos durante los meses examinados (50% y 94% respectivamente), y el Tribunal N° 5, disminuyó el promedio de debates mensuales, precisando que los valores alcanzados se mantienen por encima de la media departamental, con un bajo nivel de frustración de fechas.

En ese punto -frustración de fechas fijadas-, se observaron mejoras en la disminución de fechas caídas, y en los casos donde se muestran mayores porcentajes su justificación esta dada por una cantidad de debates fijados superior a la desarrollada en el período previo.

La mecánica de reutilización de fechas caídas no encuentra una variable dependiente que explique las diferencias existente entre los siete Tribunales; entendiendo que la fecha de programación de la última audiencia fijada posee

mayor aptitud para comprender esas variaciones, cierto es también que las disparidades en el término en la que se encuentran establecidas las fechas deben ser analizadas junto a la cantidad de causas pendientes de definir fecha de debate.

Gráfico N° 15



Al momento de finalizar la elaboración del informe, los Tribunales N° 1 y 2, restaban remitir la información referida a las causas existentes con estado de fijar fecha de debate.

Cuadro N° 15

SM	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
N° 1	17.3%	25.8%	86.9%	73.0%	14	14	NC
N° 2	23.6%	27.4%	37.0%	27.9%	11	7	NC
N° 3	46.1%	39.7%	35.9%	69.0%	14	14	233
N° 4	51.9%	40.3%	17.3%	40.0%	19	13	99
N° 5	33.3%	39.7%	24.2%	34.2%	12	2	70
N° 6	35.9%	47.6%	25.6%	27.4%	4	4	145
N° 7	37.5%	45.9%	23.2%	66.1%	4	6	2

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.

\* N° de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Los aspectos complementarios a la evolución de los indicadores medidos, permanecieron sin modificaciones (Fiscal y Defensor, Salas de audiencia propias, excepto el N° 1, etc.). Las desintegraciones de los Tribunales N° 3 -hasta julio- y el N° 4, también se mantuvieron en el período analizado.

Por otra parte, el criterio para la admisión del abreviado no encuentra criterios uniformes, advirtiéndose algunos órganos que los aceptan hasta el día del debate, y otros -con algunas excepciones- no antes de los 30 días.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

La gestión de las agendas, en lo referido a su organización y el resguardo de la información con los motivos de la frustración de debates fijados, fue verificada como una mejora importante respecto al año anterior. Sin embargo, la comunicación de las metas estimativas de debates a realizar mensualmente, no encontró la misma receptividad.

A excepción de los Tribunales N° 1 y 2, que informaran solo las fijadas, de los restantes órganos no se recibió la comunicación ordenada en el punto 2° de la resolución.

## **16. DEPARTAMENTO JUDICIAL SAN NICOLÁS**

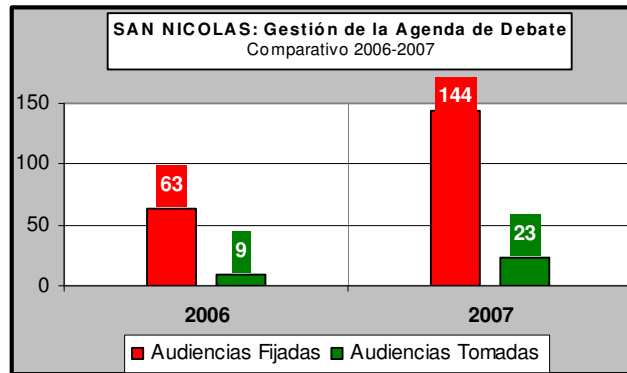
La disminución en el ingreso de causas respecto al año 2005 y la recomposición de su planta funcional después del primer relevamiento, constituye un paliativo a la gestión del Tribunal, que permanece desintegrado desde diciembre de 2006.

*a) Gestión de la Agenda de Debate*

El promedio mensual de debates realizados en el período anterior (1,1 por mes) aumentó -con el Tribunal desintegrado- a 2,8 debates mensuales, duplicando la cantidad de debates fijados en el mismo período.

La mayor fijación de fechas de debate, elevó el porcentaje de fechas caídas, sabiendo que el criterio del órgano respecto a la admisibilidad del abreviado es amplio (hasta la audiencia).

Gráfico N° 16



La reprogramación de fechas caídas fue apenas menor a la del período anterior, sin embargo, se registra un acortamiento en el tiempo previsto para la última fecha de audiencia sin encontrarse causas en estado para fijar fecha de debate oral.

Cuadro N° 16

SN	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	50.0%	75.0%	31.7%	27.0%	18	14	0

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

b) *Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

El resguardo de la información de la agenda de audiencias de debate se realiza en formato papel y electrónico, consignándose los motivos de frustración de las fechas fijadas.

Por último, cabe informar que el Tribunal no remitió las metas estimativas de debates a realizar en el año 2007, tal cual lo dispuso la Resolución SCJBA N° 2864/07.

## 17. DEPARTAMENTO JUDICIAL TRENQUE LAUQUEN

En el mes de septiembre se resolvió el problema de integración que arrastraba el Tribunal desde mayo de 2006, por lo que los resultados observados se alcanzan en la situación descrita en el primer informe, aunque se registra en el último período un leve descenso en el número de causas ingresadas.

Es menester destacar que las mejoras observadas en el Tribunal -que mantienen correctos niveles de desempeño en la gestión como fuera señalado en el informe de la auditoría practicada en marzo de 2006- deben ser interpretadas en el contexto y estructura del departamento judicial en que desarrolla su actuación, y las dificultades que la geografía y la distancia le imponen para planificar y programar los juicios orales.

### a) *Gestión de la Agenda de Debate*

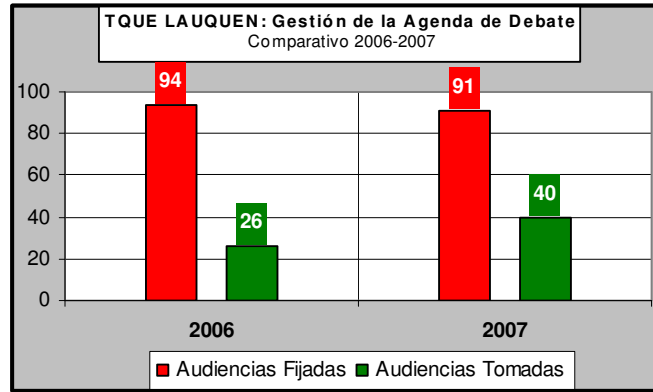
Con similares niveles de fijación de audiencias a las previstas en el anterior período, la cantidad de causas que arriban a debate se incrementó en un 53% en los últimos ocho meses analizados.

Adoptando como criterio de admisibilidad del abreviado lo dispuesto por el art. 397 CPP, con excepciones, y atento la reducción en los niveles de frustración de fechas fijadas; el menor ingreso de causas y una mayor oralidad, permiten entender los resultados obtenidos.

Los resultados señalados, empezaron a visualizarse inmediatamente después de la difusión del primer informe; los ajustes definidos por los miembros del Tribunal se comprobaban del análisis estadístico del año 2006, donde en los tres meses posteriores al mismo (octubre-noviembre-diciembre) la realización de debates comenzó a marcar el promedio mensual que mantendría al año siguiente (5 por mes).



Gráfico N° 17



La capacidad de reutilización de fechas caídas se mantuvo en similares niveles a los observados en el primer abordaje, al igual que el tiempo establecido para la realización de la última audiencia programada - encontrándose pendiente de informar el órgano las causas que se encuentra en estado de fijar fecha de debate-.

Cuadro N° 17

TL	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACION (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	Nº
Nº 1	70.2%	54.9%	17.0%	18.8%	8	8	NC

NC: No comunicó la cantidad de causas en estado para fijar debate al momento de elevar el correspondiente Informe.

\* Nº de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Las recomendaciones planteadas en la resolución de la Corte fueron receptadas favorablemente por el Tribunal, tanto en lo referido al resguardo de la información, y los motivos de frustración de audiencias, como al establecimiento de mestas estimativas de debates a realizar durante el 2008.

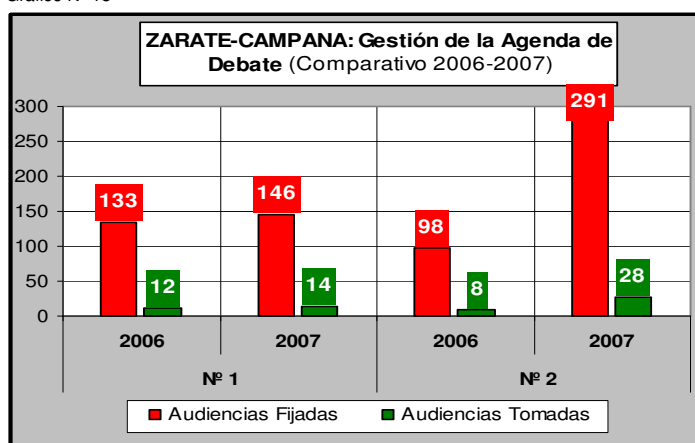
**18. DEPARTAMENTO JUDICIAL ZARATE-CAMPANA**

La cantidad de debates realizados se duplicó (110%) en este último período evaluado, siendo importante en ese incremento la participación del Tribunal N° 2, no solo en la fijación de fechas sino también su realización.

a) *Gestión de la Agenda de Debate*

Como se aprecia en el gráfico siguiente, los indicadores del Tribunal N° 1 se mantuvieron con resultados similares al año anterior<sup>4</sup>, mientras que el N° 2 duplicó su nivel de fijación y realización de debates.

Gráfico N° 18



Los niveles de frustración, reutilización y establecimiento de la última fecha de debate siguieron idéntica evolución al año 2006 en el Tribunal N° 1. En cambio, el Tribunal N° 2 acrecentó el porcentaje de frustración, fruto de una mayor fijación, y de reprogramación, como consecuencia de adelantar audiencias programadas permitiendo disminuir de 21 a 8 meses la última fecha registrada.

Cuadro N° 18

ZC	FRUSTRACIÓN (en porcentaje)		REUTILIZACIÓN (en porcentaje)		Última Fecha Meses		C/ fijar *
	2006	2007	2006	2007	2006	2007	
N° 1	81.9%	85.6%	14.8%	16.0%	5	5	0
N° 2	71.4%	90.0%	20.4%	55.5%	21	8	8

\* N° de causas que se encuentran en estado para fijar fecha, según lo informado por cada Tribunal

Tal como informaran en su oportunidad ambos órganos, respecto a lo resuelto por la Excma. Cámara de Apelación y Garantías sobre el art. 397 del

<sup>4</sup> En el informe del año 2006 se habían consignado erróneamente dos (2) debates menos a los efectivamente realizados.

CPP, constituye una imposibilidad de manejar con mayor previsión y capacidad de gestión la agenda.

En ese marco, la sobre-fijación o saturación de las agendas -visto también en los Juzgados Correccionales del departamento- pretende acelerar los tiempos para la adopción de soluciones alternativas.

*b) Seguimiento de las recomendaciones de la Res. N° 2864/06*

Se verificó durante el relevamiento el cumplimiento del resguardo de la información, con los motivos de frustración de las audiencias, requerido en la resolución de la Corte.

En cuanto a la formulación de metas estimadas de debates a realizar, los Tribunales remitieron la información requerida, aunque el N° 2 comunicó las fijadas, y el N° 1 planteó como objetivo la realización de ocho (8) debates mensuales y promedió menos de dos (2).

## **B. Logros y problemas detectados**

El relevamiento efectuado durante el mes de octubre, permitió verificar un incremento del 34,4% en la cantidad de debates realizados por el conjunto de los Tribunales en lo Criminal de la provincia, respecto al mismo período del año pasado.

AÑO (Febrero – Septiembre)	TOTAL PROVINCIAL		
	Debates realizados	Promedio Mensual	Promedio Semanal
2006	1.761	3,4	0,85
2007	2.368	4,6	1,15

Los niveles de frustración de fechas fijadas se mantuvieron, en términos generales, en valores similares a los registrados entre febrero y septiembre de 2006 (46%), al igual que la reprogramación de fechas (45%); evidenciando así, una mayor cantidad de debates fijados y de reducción en la fecha programada de la última audiencia -transcurrido un año-.

Gráfico N° 19

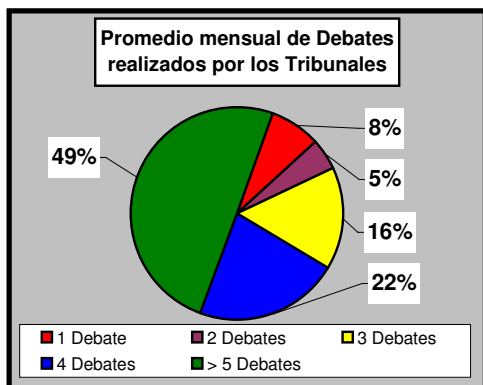
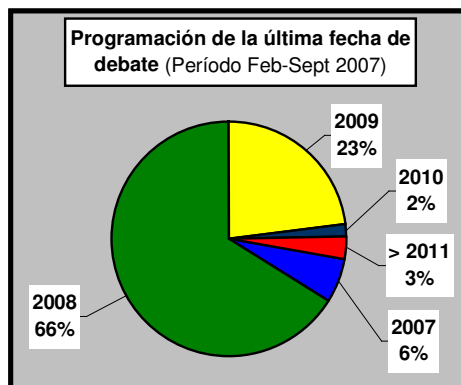


Gráfico N° 20



Analizado comparativamente, el promedio de Tribunales con más de cinco (5) debates mensuales pasó del 16% en el período febrero-septiembre de 2006 al 49% en este año: 7 de cada 10 Tribunales realiza un debate oral por semana. Tampoco se registran órganos con menos de un (1) debate mensual.

Durante el anterior relevamiento, el 9% de las fechas fijadas de debate superaban los dos (2) años de espera, actualmente, solo el 5% supera ese tiempo: Tribunales N° 2 y N° 3 de Quilmes que, sin embargo, tienen fechas menores a las observadas un año atrás, mientras que el N° 1 de La Matanza, amplió considerablemente ese tiempo.

La disminución del ingreso de causas observado a nivel provincial, comienza a generar, en algunos departamentos, una carga laboral que permite ser sobrellevada de mejor manera y descongestionar las causas que se encuentran en trámite.

El único departamento que recibió un ingreso de causas durante el 2006 superior al año anterior fue Quilmes, y en los casos de Bahía Blanca, Dolores, La Matanza, Lomas de Zamora y San Isidro, la disminución fue menor a la registrada en los restantes departamentos judiciales.

▪ **Situación de las plantas de personal y la integración de los Tribunales**

La disparidad observada en el primer relevamiento en torno a la conformación de las plantas funcionales de los órganos se ha ido reacomodando dentro de las posibilidades existentes en materia de personal; sin embargo, como fuera abordado en dicho informe, ni la cantidad de funcionarios y empleados, o la antigüedad de los mismos en el poder judicial, explican la gestión en relación a las variables analizadas.

La desintegración de los Tribunales -que incide en mayor medida sobre el funcionamiento de un órgano colegiado- se mantuvo en niveles similares a los previamente señalados, restando aún resolver tal situación en el 14% de los Tribunales en funcionamiento, siendo que en algunos casos la necesidad de cobertura de las vacantes supera el año.

DEPARTAMENTO	Personal Letrado *		Personal No Letrado	
	Cantidad Promedio x Tribunal	Antigüedad Promedio en el Poder Judicial	Cantidad Promedio x Tribunal	Antigüedad Promedio en el Poder Judicial
AZUL	2	3	8,5	10
BAHÍA BLANCA	2	4	7,6	14
DOLORES	2	3,5	3,2	5
JUNIN	1	3	6	15
LA MATANZA	2	5	11	4,2
LA PLATA	3,6	4,4	11,4	10,2
LOMAS DE ZAMORA	3,4	4,5	12	8
MAR DEL PLATA	2,5	5,5	9	8,7
MERCEDES	2,6	9	6,3	6,3
MORON	3	6,3	16,3	7
NECOCHE	3	6	7	8
PERGAMINO	2	6	7	16
QUILMES	3	6,7	8,5	6,5
SAN ISIDRO	2	5,8	9,8	7,7
SAN MARTÍN	2	5	12	5
SAN NICOLAS	3	6	5	14
TRENQUE LAUQUEN	3	4	8	14
ZARATE-CAMPANA	2,5	3,5	4	11,5

\* No incluye en la sumatoria a los Magistrados.

Por último, se describe en este punto la distribución de las plantas por sexo, en la que se destaca el crecimiento porcentual de las mujeres en el grupo

de funcionarios letrados. Con relación a la edad de los 189 Magistrados en funciones, entre los 36 y 55 años se concentra el 75% del total.<sup>5</sup>

Gráfico N° 21

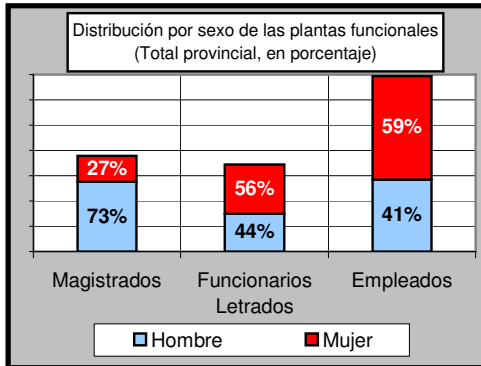
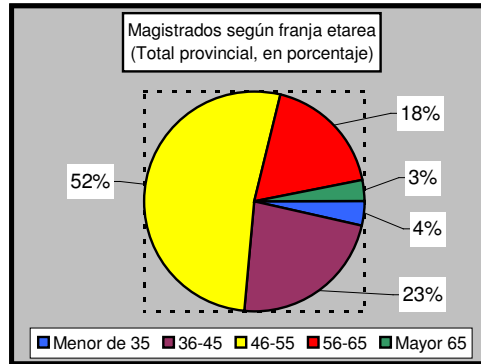


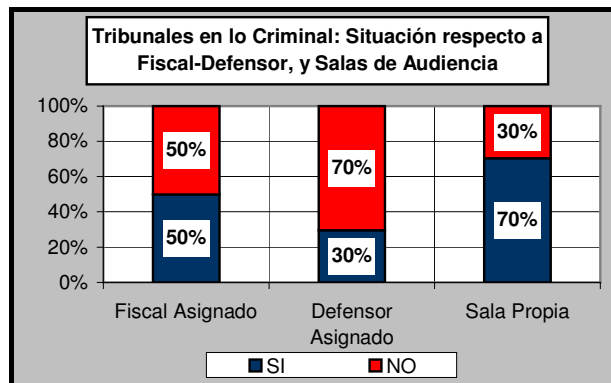
Gráfico N° 22



▪ **Situación de la designación de Fiscal y Defensor, y la existencia de Salas de Audiencia**

Atento la importancia que tiene para el funcionamiento del sistema la correcta articulación y coordinación de los distintos actores que intervienen, este segundo relevamiento no encontró diferencias sustanciales sobre la situación respecto a la designación de Agentes Fiscales y Defensores Oficiales.

Gráfico N° 23



<sup>5</sup> Los objetivos del relevamiento no tuvieron por finalidad analizar algún tipo de vinculación entre las variables marcadas en los gráficos precedentes con los resultados alcanzados por los Tribunales, sin embargo, cabe destacar que no se advierte una relación causal entre la edad de los magistrados y el desempeño en los indicadores que fueron evaluados.

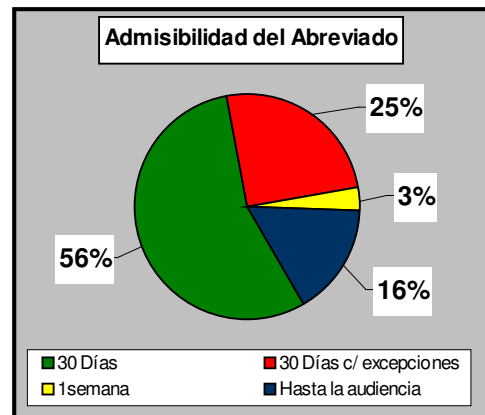
Idéntica situación se observa respecto a la existencia de Salas de audiencia en los Tribunales, existiendo aproximadamente 20 órganos que no cuentan con sala propia; reiterando que -y los resultados lo corroboran- mas allá de sumar una actividad administrativa extra al momento de programar audiencias, no determina el nivel de fijación y realización de las mismas.

- **Admisibilidad de las solicitudes de juicio abreviado**

El criterio seguido por los Tribunales para la admisibilidad del Juicio Abreviado, fue una de los cambios mas notorios observados a partir del monitoreo realizado.

Mientras que en el período anterior se señalaba como regla general la aceptación hasta la audiencia de debate (2006:50%), actualmente el 56% de los órganos mantiene el criterio del art. 397 CPP, y el 25% de ellos sigue similar camino con excepciones.

Gráfico N° 24



La reorientación marcada, permitió incrementar la cantidad de audiencias realizadas, y mantener los niveles de frustración de fechas al año anterior a pesar de haberse fijado un número mayor en este último período. Además, facilitó a los órganos planificar sus agendas sin estar a la espera de frustraciones de debate en un período que impide su reprogramación y/o la reutilización de fechas.

- **Cumplimiento de la Res. SCJBA 2864/07**

La registración, organización y programación de las agendas evidenció una mejora importante en relación a las condiciones previamente observadas. En su oportunidad, resultaba llamativo la escasa sistematización y resguardo

de la información generada; situación que ha sido mejorada pero que requiere la definición integral de Agendas que uniformen los principales datos a resguardar y eviten la duplicación de información y tareas por parte del personal.

La mitad de los Tribunales lleva la doble registración en formato papel y electrónico (Lex Doctor), y solo el 18% administra su agenda desde el sistema disponible, manteniendo el resguardo de los datos, especialmente aquellos destinados a consultar y analizar las variables examinadas (fijación, realización, reutilización, motivos de la suspensión de las audiencias, etc.)

Gráfico N° 25

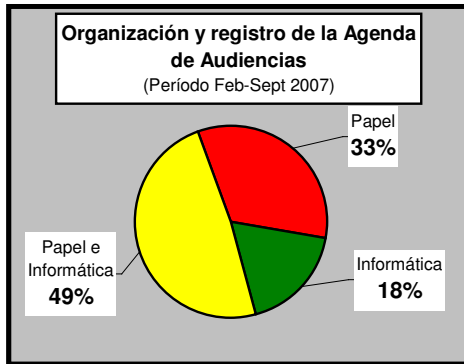
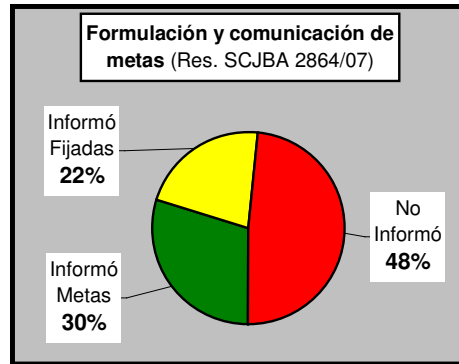


Gráfico N° 26



No menos importante fue el seguimiento de las metas estimativas que los Tribunales debían informar sobre los debates a realizar mensualmente por cada uno de ellos. En los resultados señalados en el capítulo anterior, se describió por Departamento la situación de cada Tribunal respecto al cumplimiento, pudiéndose encontrar distintos escenarios frente a lo requerido por la Resolución de la Suprema Corte.

En primer término, cabe distinguir a los órganos que respondieron, de aquellos (48%) que no comunicaron a la Corte las metas solicitadas. Quienes sí informaron, se encontraron con la dificultad de determinar metas de resultados a alcanzar sin haber tenido una experiencia previa dirigida a analizar las capacidades y la carga de trabajo existente para estimar y proyectar la gestión de la agenda para el siguiente año.



Muchos órganos informaron la cantidad de audiencias fijadas, siendo que la propuesta apuntaba a definir que número de debates se realizarían mensualmente, de acuerdo a los valores aportados por el primer informe como una línea de base.

Por otra parte, entre aquellos Tribunales que definieron correctamente sus metas (30%), la mayoría alcanzó niveles de cumplimiento superiores al 80% de lo proyectado; desempeño que adquiere trascendencia si consideramos que la formulación de esas metas estuvo por encima de los resultados alcanzados durante el año 2006, y en algunos casos implicaban un reto a la forma en la que gestionaban sus agendas.

## **RECOMENDACIONES Y CONCLUSIÓN**

---

El seguimiento desarrollado permitió obtener, por segundo año consecutivo, información sobre la evolución de la gestión de las agendas de debate, y el impacto que sobre las mismas tuvieron la implementación de las recomendaciones aportadas.

De las sugerencias y recomendaciones señaladas en el anterior informe, resultan de importancia sostener su instrumentación para el próximo período, en especial las que entendemos prioritarias para reorientar la gestión, a saber:

### **✓ *Formulación de Compromisos de Gestión por Resultados (Metas)***

En los términos del primer informe, y considerando los resultados alcanzados por cada Tribunal, sus capacidades de gestión, y el número de causas ingresadas; se estima necesario reiterar lo requerido a cada órgano, sobre la elevación de sus metas de gestión.

Frente a la estrategia incremental, que este tipo de herramientas de gestión necesita para su implementación, los reajustes que las metas requieran

a partir de niveles de cumplimiento que no alcanzan los objetivos proyectados, son instancias normales de aprendizaje organizacional y de conducción al momento de definirlos.

✓ ***Difusión de los resultados***

La divulgación institucional realizada el año anterior, permitió a muchos órganos contar con información hasta ese momento parcializada. La comunicación de los resultados operó como un sistema de incentivos para muchos organismos que tomaron conocimiento de sus niveles de desempeño en relación a sus pares.

Por tal motivo, se recomienda reiterar la difusión del informe, y de una síntesis de los resultados a través del sitio web de la Suprema Corte.

✓ ***Seguimiento periódico de la gestión de las agendas de debate***

Atento las recomendaciones formuladas, se sugiere disponer el seguimiento permanente, con similar alcance y metodología, de la agenda de audiencia de debate de los Tribunales en lo Criminal, controlando la evolución de las variables analizadas y el nivel de cumplimiento de las metas que se establezcan.

Finalmente, resta concluir el siguiente informe señalando que el esfuerzo y compromiso asumido por magistrados, funcionarios y empleados, ha sido la variable dependiente que incidió mayormente sobre los resultados alcanzados, a partir de la ejecución de las acciones necesarias para mejorar la planificación y gestión de los Tribunales.

Concebir -como se plantea desde modelos perimidos- la mejora en los resultados de la gestión judicial en una tarea dirigida a “trabajar para la estadística”, no solo minimiza la preocupación y las expectativas de la ciudadanía respecto al rol que se exige de los órganos jurisdiccionales, sino

que plantea un falso debate respecto a la afectación que la búsqueda de resultados pudiera tener frente a la calidad jurídica y al tratamiento de casos complejos o voluminosos -que en mayor o menor “número” ocupa a todos los Tribunales, según la realidad de cada Departamento Judicial-.

El establecimiento de metas, planteado en la Resolución 2864/07 con la finalidad de orientar las actividades que se desarrollan en los Tribunales hacia un modelo de gestión por resultados, y dirigido a producir cambios en las modalidades de organización y programación de las agendas, encontró las dificultades propias a la implementación de este tipo de instrumentos.

Sostener su continuidad en el tiempo, facilitará el aprendizaje organizacional necesario para perfeccionar la definición de las metas, su planificación y la autoevaluación periódica sobre su nivel de cumplimiento, generando las modificaciones en los sistemas de trabajo internos que procuren la mejora continua de la gestión.

La Plata, 11 de diciembre de 2007

Fdo. Eduardo Gustavo Rodríguez – Germán Agustín Gurrera