



# HACIA UNA ARGENTINA JUSTA, PACÍFICA E INCLUSIVA

## La Justicia en 2030

Incluye los anexos:

Marco de Indicadores Mundiales para los Objetivos de Desarrollo sostenible y metas de la Agenda 2030

Puntos destacados y recomendaciones políticas del Grupo de Trabajo sobre la Justicia, del Grupo Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas



Ministerio de Justicia  
y Derechos Humanos  
**Presidencia  
de la Nación**



Justicia  
2020

# HACIA UNA ARGENTINA JUSTA, PACÍFICA E INCLUSIVA

## La Justicia en 2030

Incluye los anexos:

Marco de Indicadores Mundiales para los Objetivos de Desarrollo sostenible y metas de la Agenda 2030

Puntos destacados y recomendaciones políticas del Grupo de Trabajo sobre la Justicia, del Grupo Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas



Hacia una Argentina justa, pacífica e inclusiva : la justicia en 2030 / dirigido por Germán C. Garavano ; Héctor M. Chayer. - 1a ed ampliada. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ediciones SAIJ, 2019.  
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online  
ISBN 978-987-8338-12-5

1. Derecho. 2. Derecho Procesal. I. Garavano, Germán C., dir. II. Chayer, Héctor M., dir. III. Título.  
CDD 347

ISBN: 978-987-8338-12-5

Hacia una Argentina justa, pacífica e inclusiva. La Justicia en 2030  
Edición digital ampliada

1ra. edición: septiembre de 2019

Editado por Ediciones SAIJ de la Dirección Nacional del Sistema Argentino de Información Jurídica.

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Sarmiento 329,  
CP 1041AFF, CABA  
Correo electrónico: ediciones@saij.gob.ar

Esta publicación se encuentra disponible en forma libre  
y gratuita en: [www.bibliotecadigital.gob.ar](http://www.bibliotecadigital.gob.ar)

Los artículos contenidos en esta publicación son de libre reproducción en todo o en parte,  
citando la fuente.

Distribución gratuita. Prohibida su venta.

### **Agradecimientos**

Agradecemos a las siguientes personas por su destacada colaboración en la elaboración del diagnóstico, las propuestas de políticas y la coordinación del debate público (en orden alfabético): Martín Böhmer, Karina Carpintero, Alejandro Colliá, Sandra Elena, Marisa A. Garsco, Martín Gershanik, Carlos Mauricio González Guerra, Juan Pablo Marcet, Orlando Pulvirenti, María Fernanda Rodríguez, María José Tamagno, Marcelo Treguer y Javier Wajtraub.

**PRESIDENTE DE LA NACIÓN**

MAURICIO MACRI

**JEFE DE GABINETE DE MINISTROS DE LA NACIÓN**

MARCOS PEÑA

**MINISTRO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS DE LA NACIÓN**

GERMÁN C. GARAVANO

**SECRETARIA DE JUSTICIA DE LA NACIÓN**

MARÍA FERNANDA RODRÍGUEZ

**COORDINADOR GENERAL DEL PROGRAMA JUSTICIA 2020**

RICARDO GIL LAVEDRA

**COORDINADOR OPERATIVO DEL PROGRAMA JUSTICIA 2020**

HÉCTOR M. CHAYER



**DIRECTORES**

GERMÁN C. GARAVANO

HÉCTOR M. CHAYER





## Presentación



Sigamos transformando el país. Este libro es una hoja de ruta de políticas públicas para los próximos tres períodos presidenciales para alcanzar una Argentina más justa, pacífica e inclusiva.

En el período presidencial 2015-2019 logramos muchas transformaciones en la justicia argentina, bajo el Programa Justicia 2020. Esas transformaciones hoy llegan de manera directa a la gente, como la generalización de la oralidad en los procesos civiles, que reduce considerablemente el tiempo de duración de los juicios; la gestión digital de los registros públicos; la lucha contra la corrupción; el establecimiento de centros de acceso a la justicia en todo el país; mejoras en técnicas de investigación criminal; la ley de derechos y garantías para víctimas de delitos; la reforma procesal penal; la reforma a los contenidos de la carrera de abogacía orientando a los profesionales del derecho a brindar un mejor servicio de justicia, entre otras tantas transformaciones. También hemos presentado el proyecto del nuevo Código Penal, el anteproyecto del nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación y el proyecto de reforma de la ley del Consejo de la Magistratura de la Nación.

Pero sabemos que quedan muchos cambios pendientes. La justicia muchas veces es un eslabón ausente en las estrategias nacionales para el desarrollo. Sin justicia, las personas no pueden realizar todo su potencial, y su desarrollo puede ser frustrado por obstáculos jurídicos. Las Naciones Unidas han tomado este problema y lo han considerado en la Agenda 2030 en el **Objetivo**

**de Desarrollo Sostenible 16** que propone “promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”.

Por eso, y porque consideramos que el cambio en el servicio de justicia debe continuar, felicito este esfuerzo del ministro Germán Garavano y su equipo. Estas políticas públicas para los próximos tres períodos presidenciales persiguen las metas previstas en el Objetivo para el Desarrollo Sostenible 16 de Naciones Unidas, y estoy convencido de que permitirán lograr para todos los argentinos un futuro mejor: una Argentina más justa, pacífica e inclusiva.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'M' followed by the name 'Macri' written twice in a cursive script.

*Mauricio Macri*  
*Presidente de la Nación*



## Prólogo



En tres años y medio de gestión hemos puesto en marcha la transformación del sistema de justicia argentino, avanzando hacia un servicio más eficiente y eficaz. Desde el Programa Justicia 2020 trabajamos para construir participativamente una justicia cercana, moderna, transparente e independiente.

Las políticas públicas llevadas adelante en este período 2015-2019, en materia de justicia, han comenzado a poner en el centro del sistema de justicia a las personas, y a la justicia como eje del desarrollo sostenible de la comunidad. Importa tanto el destino como el camino.

En este libro proponemos un conjunto de políticas públicas para los próximos tres períodos presidenciales, apuntando a tener una hoja de ruta para el camino hasta el año 2030. Esta fecha no es caprichosa, sino que se toma de la Agenda 2030 de Naciones Unidas. Por ello, el diseño de estas políticas públicas tienen en cuenta las metas fijadas en los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) de esta Agenda 2030, que se inspira en la visión de un mundo justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo.

Hemos tenido particularmente en cuenta el ODS 16 que propone “promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”.

El grupo Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas (Pathfinders for Peaceful, Just and Inclusive Societies) es una sociedad de múltiples

participantes que congrega países, organizaciones internacionales, organizaciones civiles y al sector privado. Dentro del mismo, mi rol como copresidente del **Grupo de Trabajo sobre Justicia** me permitió participar en la construcción de la ruta para alcanzar los objetivos de Naciones Unidas con mayor rapidez, en un mundo donde millones de personas aún no tienen acceso a la justicia.

Los temas que hoy concentran la mayoría de los problemas jurídicos y judiciales que atraviesan a las sociedades son violencia y delito, vecindad, controversias intrafamiliares, problemas como consumidor, acceso a los servicios públicos y a necesidades jurídicas respecto al empleo o los negocios. El resto de los problemas se circunscriben al funcionamiento de las instituciones, tales como el funcionamiento de los sistemas judiciales y a la lucha contra la corrupción, entre otros. En todos esos temas hemos puesto en marchas iniciativas públicas para superar las problemáticas.

Justicia 2030, como hoja de ruta de políticas públicas para los próximos doce años, es uno de los productos finales del Programa Justicia 2020. Este trabajo fue diseñado con amplia participación de los sectores involucrados y de los ciudadanos. Los interesados han canalizado sus contribuciones a través de las 20 reuniones de debate realizadas a lo largo y a lo ancho del país, a las que asistieron más de 2000 personas, así como en los 14 foros abiertos en la plataforma digital de [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar), donde se recibieron más de 420 aportes. Muchos de ellos están incorporados en este libro. Esto nos permite afirmar que existe un razonable consenso en torno al punto de partida y el curso a recorrer para alcanzar una Argentina mejor.

Este camino parte del diagnóstico de la situación actual y el desafío que plantea una visión de una Argentina más justa, pacífica e inclusiva en 2030. Esta visión de un futuro deseable no es una predicción, sino un desafío, un reto a construir una sociedad mejor. Entre medio, como puente entre el presente y la visión del futuro deseable, aparecen las políticas públicas a desarrollar en materia institucional, civil, penal, acceso a justicia, derechos humanos, gestión judicial y registral, y de formación ética y profesional de los abogados. Se trata de organizar el conocimiento para orientar un plan de acción y recorrer juntos este camino. En otras palabras, no se pretende anticipar el futuro, ni construir escenarios de ciencia ficción, sino reflexionar sobre las estrategias que deberemos desarrollar los argentinos para superar los problemas que nos atraviesan como sociedad.

Estas estrategias se han esbozado como políticas públicas de largo plazo. Políticas que implican una profundización de las acciones de acceso igualitario a la justicia para todos, continuar con la reforma del funcionamiento del

sistema de justicia civil y penal, difundir el derecho en lenguaje fácil, etc. Pero también aparecen ideas que exceden la continuidad, y son novedosas y transformadoras, por ejemplo en materia de gestión oral y digital y en organización. Todo esto esperamos que contribuya a una disminución de los conflictos, tanto porque desaliente la criminalidad como porque brinde al habitante el servicio que necesita, en un marco de previsibilidad y reglas claras en las relaciones civiles en general.

Sabemos que el pasado y el presente seguramente habrán limitado con trampas, sesgos y puntos ciegos estas reflexiones. Pero estamos convencidos de que si los argentinos desplegamos creativa y constructivamente estas políticas, con una mirada de largo plazo, lograremos alcanzar las metas de la Agenda 2030 y esto nos permitirá la convivencia en una Argentina más justa, pacífica e inclusiva. Este libro es entonces una invitación a participar en la construcción de un futuro común deseable, desde el lugar que cada uno de nosotros ocupa en sus respectivos roles, sea como funcionarios, empleados, abogados, jueces, empresarios, trabajadores, docentes, o simplemente desde el rol que nos cabe a todos como habitantes de este maravilloso país llamado Argentina.



*Germán C. Garavano*  
*Ministro de Justicia y Derechos Humanos de la Nación*



~  
Índice  
~

	<i>página</i>
<b>Introducción</b> .....	1
<b>Aportes de la sociedad para construir una visión común</b> .....	7
1. Área institucional, a cargo de Sandra Elena (Coordinadora del Programa Justicia Abierta) .....	9
2. Área penal, a cargo de Carlos González Guerra (Director Nacional de Política Criminal).....	14
3. Área civil, a cargo de Héctor M. Chayer (Coordinador del Programa Justicia 2020).....	20
4. Área acceso a la justicia, a cargo de María Fernanda Rodríguez (Secretaria de Justicia de la Nación) .....	28
5. Área derechos humanos, a cargo de de Alejandro Collia (Secretario Ejecutivo del Consejo Federal de Derechos Humanos) .....	34
6. Área gestión judicial, a cargo de Javier Wajntraub (Director Nacional de Modernización Judicial) y Orlando Pulvirenti (Director del Registro Nacional de Empresas y Trabajadores de Control de Admisión y Permanencia).....	38
7. Área justicia y comunidad, a cargo de Martín Böhmer (Director Nacional de Relaciones con la Comunidad Académica y la Sociedad Civil).....	44
<b>Una visión de futuro del sistema de justicia. La Justicia en 2030</b> .....	49
<b>Estado de situación de la justicia argentina</b> .....	53
I. Diagnóstico del área institucional .....	55
II. Diagnóstico del área penal .....	65

III. Diagnóstico del área civil .....	70
IV. Diagnóstico del área acceso a la justicia .....	82
V. Diagnóstico del área derechos humanos.....	90
VI. Diagnóstico del área gestión judicial y registral.....	99
VII. Diagnóstico del área justicia y comunidad.....	108
<b>Políticas públicas para llegar a una Argentina justa, pacífica e inclusiva .....</b>	<b>115</b>
I. Área institucional .....	118
II. Área penal .....	125
III. Área civil .....	136
IV. Área acceso a la justicia .....	148
V. Área derechos humanos .....	160
VI. Área gestión judicial y registral .....	172
VII. Área justicia y comunidad .....	184
<b>Distribución de las políticas públicas en los períodos 2019-2023, 2023-2027 y 2027-2031.....</b>	<b>189</b>
Período presidencial 2019-2023 .....	189
Período presidencial 2023-2027 .....	198
Período presidencial 2027-2031 .....	204
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>207</b>

## Anexos

<b>Anexo I.</b> Marco de Indicadores Mundiales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobado por la resolución 71/313 de la Asamblea General de las Naciones Unidas del 6 de julio de 2017.....	213
<b>Anexo II.</b> Justicia para Todos. Puntos destacados y recomendaciones políticas. Grupo de Trabajo sobre la Justicia .....	245



## Introducción



En todo el mundo, 5000 millones de personas no tienen acceso a la justicia, lo que significa que carecen de las herramientas para resolver disputas en sus vidas o para buscar reparación a través del sistema de justicia. El futuro de la justicia y su capacidad para satisfacer las necesidades más básicas de la población mundial dependen del diseño y la aplicación de un nuevo enfoque que fomente el acceso a la justicia para todos. Este nuevo paradigma de justicia abierta y accesible se basa en una idea simple pero poderosa: asegurar que las personas sepan cómo obtener la ayuda legal que necesitan en un sistema que sea más fácil de usar, asequible y justo.

Por su parte, la justicia argentina es un sistema complejo, compuesto por los múltiples poderes judiciales de las distintas provincias, y el federal, además de los ministerios públicos fiscales y de la defensa, los abogados, los consejos de la magistratura y las agencias estatales vinculadas. El análisis de situación de semejante sistema y las propuestas para mejorar su funcionamiento requieren de un enfoque transversal en una visión sistémica.

Este libro ofrece una visión de futuro del sistema de justicia argentino en su sentido más amplio, y las bases para una Argentina que en 2030 sea más justa, pacífica e inclusiva, en línea con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Fue elaborada a partir de un diagnóstico de detección de problemáticas y la búsqueda de soluciones mediante políticas públicas a realizar en los próximos tres períodos presidenciales (2019-2023, 2023-2027 y 2027-2031) en

materia judicial. Un correcto diagnóstico de los problemas que preocupan a la sociedad es imprescindible para identificar con claridad los caminos por donde debe transitar la acción política, en el más amplio sentido de la palabra, para que el sistema de administración de justicia aporte a la vida plena y en paz de la sociedad argentina.

Tanto el diagnóstico como la visión de futuro del sistema de justicia fueron debatidos, analizados y validados por los operadores del sistema y por la sociedad civil durante el primer semestre de 2019 en la plataforma en línea del Programa Justicia 2020 y en múltiples jornadas y reuniones, a fin de consensuar el punto de partida, las metas deseables y los caminos para alcanzarlas.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas consiste en un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que tiende a fortalecer la paz universal y el acceso a justicia; plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan tres esferas: económica, social y ambiental. Si bien implica un compromiso común y universal, cada Estado fija sus propias metas nacionales, apegándose a los ODS.

La justicia cumple un papel central en la construcción de sociedades sostenibles, abiertas, justas e inclusivas, y es decisiva para lograr el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16 (ODS 16), que se propone “promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”.

Este objetivo está estrechamente vinculado con otros ODS, respondiendo a la naturaleza integrada e indivisible de la Agenda 2030. En total, 36 metas miden directamente un aspecto de la paz, la inclusión o el acceso a justicia; únicamente un tercio de ellas son parte del ODS 16, las otras 24 son parte de otros siete ODS. En conjunto, se las denomina las metas del ODS 16+. Estas metas han sido tenidas en cuenta para la elaboración de esta visión de futuro de la Justicia 2030. Este libro se constituye así en una “hoja de ruta” en materia de políticas públicas del sector justicia que pretende alcanzar las metas del ODS 16+ de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, y así lograr una Argentina justa, pacífica e inclusiva.

El Programa Justicia 2020 ha sido un espacio de diálogo institucional y ciudadano inédito, que bajo el lema de una justicia cercana, moderna, transparente e independiente, agrupó las iniciativas y proyectos de este Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación desde 2016 a 2019, y canalizó la elaboración, implementación y evaluación participativa de

políticas públicas judiciales, durante el período presidencial de Mauricio Macri.<sup>(1)</sup>

Las políticas públicas judiciales así impulsadas desde el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación en este período se enriquecieron con los aportes de referentes del ámbito de la justicia, profesionales, ONG, expertos, legisladores, jueces, ciudadanos y todos quienes han querido aportar en la construcción de un mejor servicio de justicia. Esos aportes se concretaron mediante dos vías abiertas a la comunidad, en las cuales los participantes se encontraron con los funcionarios públicos que lideran de las iniciativas: debates en línea y reuniones presenciales. La plataforma en línea [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar) permitió que todo interesado acceda a los proyectos, participe del debate y presente propuestas. A fines de julio de 2019, las inscripciones en los grupos de trabajo superaron las 61.000.

Entre los productos del Programa Justicia 2020 se encuentran las leyes de procedimiento para casos de flagrancia (27.272), fortalecimiento de los tribunales orales en lo criminal federal y en lo penal económico (27.307), unificación fueros de la justicia nacional en lo criminal de instrucción e implementación de juicio unipersonal (27.308), herramientas para la investigación y prevención de delitos complejos (27.319), protección a víctimas de delitos (27.372), integración unipersonal de cámaras de apelaciones y de casación (27.384), régimen de subrogancias para la justicia nacional y federal (27.439), arbitraje comercial internacional (27.449), y, finalmente aunque no menos importante, la reforma e implementación del Código Procesal Penal Federal (27.482).

Asimismo, se dio un impulso nunca visto hasta la fecha en la apertura de datos del sistema judicial, con la implementación del Portal de Datos de

---

(1) El Programa Justicia 2020 ha sido una experiencia pionera y única de participación de la sociedad civil en la elaboración de las políticas del sector justicia en el mundo. En julio de 2019 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por su sigla en inglés) lo distinguieron, juntamente con el programa Justicia Abierta, también del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, como uno de los casos más innovadores del mundo en materia de Gobierno Abierto, por sus características de replicabilidad, resultados obtenidos, habilidad para aprender de los desafíos y nivel de involucramiento con diversos sectores. El caso argentino ganador, denominado “Transparencia, participación y rendición de cuentas en el sector justicia”, fue seleccionado entre más de 100 casos postulados desde 42 países, resultando el más votado en línea.

La experiencia del Programa Justicia 2020 también ha sido señalada en “The Global Rule of Law and Business Dashboard 2019 – Laying the foundation for prosperity” cuando destaca el caso de Argentina por su mejora en transparencia y participación en el diseño de políticas públicas. El Programa Justicia 2020 es mencionado como una plataforma en línea para participación y consulta que contribuyó a la sustancial mejora del estado de derecho en Argentina. Con un incremento del 7% respecto de la medición de 2017, Argentina alcanzó un puntaje de 54,18% en la medición de 2019. Ver US Chamber of Commerce (2019, pp. 47-50).

la Justicia Argentina [www.datos.jus.gob.ar](http://www.datos.jus.gob.ar); se brindó apoyo para el fortalecimiento de las justicias provinciales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires mediante acciones de sostén financiero para equipamiento, infraestructura y soporte técnico a poderes judiciales, ministerios públicos y poderes ejecutivos de todas las provincias de nuestro país; se proyectó un nuevo Código Penal cuyo texto fue enviado al Congreso; se impulsó la generalización de la oralidad en procesos civiles y comerciales en poderes judiciales de más de 15 jurisdicciones, con resultados de alto impacto, y una comisión de expertos redactó un anteproyecto del nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación; se creó el Centro de Asistencia a las Víctimas de Delitos (Cenavid); se implementó el Cuerpo de Abogados y Abogadas para Víctimas de Violencia de Género; se brindó atención a víctimas, orientación jurídica y administrativa primaria respecto de trámites entre organismos administrativos a través de los 90 centros de acceso a justicia en todas las provincias del país; se impulsó el uso de lenguaje claro en la normativa y en las resoluciones judiciales, la simplificación y la digitalización en trámites ante registros nacionales, la cobertura de áreas de vacancia en la currícula de carreras de abogacía y preparación de material de estudio disponible en la web [www.bibliotecadigital.gob.ar](http://www.bibliotecadigital.gob.ar), entre otras iniciativas.

Con demasiada frecuencia, la gente se queda a oscuras cuando tiene que pedir al sistema de justicia que se ocupe de las injusticias. Lo que hemos visto a través de los movimientos de gobierno abierto en todo el mundo es que el gobierno es mejor y mucho más eficaz cuando es transparente sobre sus actividades, crea sistemas de justicia accesibles, fomenta de manera proactiva la participación pública, responde a las demandas de los ciudadanos y está preparado para rendir cuentas de sus éxitos y fracasos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible incluyeron este tema en una de las metas que todos los países deben alcanzar para el año 2030, lo que significa que a solo 11 años de su consecución, la comunidad mundial, y la Argentina como parte de ella, tendrá que encontrar nuevos métodos para desarrollarse aceleradamente hacia sociedades más inclusivas, justas y abiertas. Para avanzar en la agenda de las Naciones Unidas, las instituciones de justicia deben fijar y cumplir compromisos reales a nivel nacional y local a fin de satisfacer las expectativas de sus ciudadanos.

Los jueces, la policía, los abogados, los trabajadores sociales y los asistentes legales necesitan las herramientas y los recursos para hacer su trabajo correctamente. Para garantizar que dispongan de los recursos necesarios para mantener la sostenibilidad de su labor es fundamental que desde el gobierno se institucionalice el apoyo para su funcionamiento.

Las nuevas políticas gubernamentales deben ser más eficaces en la protección de los derechos de las personas, pero también deben eliminar las barreras a las que se enfrentan las personas a las que sirven. Es crucial que el sistema de justicia esté más abierto al público y al mismo tiempo proporcione un mejor acceso a todas las personas, especialmente a los grupos vulnerables, y a eso apunta la “hoja de ruta” Justicia 2030.

Aprovechando la experiencia del trabajo participativo del Programa Justicia 2020 y con base en los resultados alcanzados, este documento fue elaborado a través de un intenso debate por medio de la plataforma de [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar), y de más de 20 reuniones presenciales en todo el país. Desde siete foros en línea se analizaron las problemáticas para concebir los diagnósticos que sirvieron de base para generar las propuestas de políticas públicas para alcanzar una Argentina justa, pacífica e inclusiva. En conjunto, se obtuvo una importante participación de la sociedad civil tanto en los foros en línea, donde se recibieron más de 420 aportes, como en las reuniones presenciales que se realizaron en varios puntos del país.

En esta estrategia de participación de la sociedad civil se utilizó la estructura y segmentación por materias (institucional, penal, civil, acceso a la justicia, gestión judicial y registral, derechos humanos y justicia y comunidad) y los canales de comunicación del Programa Justicia 2020. Este plan viene a ser entonces un producto del Programa Justicia 2020; programa cuyo germen, vale la pena recordar, fue una hoja de ruta similar para el periodo presidencial 2015-2019, elaborado desde Fores –Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia– en 2015 como *Agenda anotada para la Justicia Argentina 2020*.

El Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia (Fores) ha sido una institución pionera en proponer un enfoque integral de reforma del sistema de justicia,<sup>(2)</sup> mediante la investigación, capacitación y asistencia técnica; y ha tenido como uno de sus principales objetivos promover las inquietudes de la sociedad para reformar el sistema judicial y desarrollar las instituciones. Corresponde destacar también el esfuerzo que, en igual sentido, desarrollaron numerosas organizaciones no gubernamentales.<sup>(3)</sup> Otro antecedente par-

---

(2) Desde la década de los 70, Fores viene trabajando en la reforma del sistema de justicia, habiendo sido una de las primeras ONG en la región dedicada con exclusividad a analizar los temas de justicia. Ver, por ejemplo, *La justicia argentina en la década del ochenta* (1981); *La justicia: un plan de reforma al sistema Judicial Argentino* (1993); *Plan Nacional de Reforma Judicial* (1998), *Justicia y desarrollo* (1998), entre otros.

(3) Asociación Conciencia, Unidos por la Justicia, Fundejus, Libra, INECIP, CELS, CIPECC, ADC, entre otras.

ticularmente relevante es la tarea llevada adelante por la Mesa de Justicia de Diálogo Argentino<sup>(4)</sup> a partir del 2001, luego de la profunda crisis que sufriera el país, en la que participaron todas las organizaciones públicas y privadas vinculadas al sector judicial. Como desprendimiento específico, además, se realizaron los denominados “Talleres de San Nicolás”, con apoyo de la Asociación Conciencia y el PNUD, que dieron como resultado 17 puntos consensuados para reformar el sistema de justicia en la Argentina.

Todos estos antecedentes han servido de base para numerosos trabajos de diversas instituciones, y fueron tenidos en cuenta también para el desarrollo de este documento, que propone una visión del sistema de justicia a la medida de las necesidades de sus usuarios.

De este modo se ha construido una visión de futuro que entendemos potente e inspiradora, que se ofrece como disparador para que la comunidad jurídica, y la sociedad toda defina y lleve adelante las políticas públicas necesarias para lograr una Argentina pacífica, justa e inclusiva con el año 2030 como horizonte.

---

(4) La Mesa del Diálogo Argentino fue una convocatoria del Estado Nacional y de la Iglesia Católica Argentina que tuvo como objetivo revertir un proceso de deterioro del sistema político. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) dio apoyo técnico y financiero. Nació entonces el Diálogo Argentino, cuyas sesiones inaugurales tuvieron lugar el 21 de febrero de 2002 en el Colegio “Jesús María” de la Ciudad de Buenos Aires. La dinámica de su funcionamiento implicó la creación de diferentes mesas temáticas, una de las cuales se dedicó a la reforma de la justicia: la Mesa de Justicia del Diálogo Argentino.



## Aportes de la sociedad para construir una visión común



La plataforma [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar) y las reuniones presenciales fueron los canales para la participación de los interesados a lo largo y a lo ancho de todo el país, en la definición de los problemas que enfrenta la justicia, para luego avanzar en la co-creación de políticas públicas para superarlos.

Se trabajó en dos etapas de elaboración colaborativa.

En la primera etapa, se pusieron en debate siete documentos de diagnóstico. Eran documentos elaborados por los respectivos coordinadores y sus equipos, sobre cada uno de los siete ejes o áreas, a saber: institucional, penal, civil, acceso a la justicia, derechos humanos, gestión judicial y registral, justicia y comunidad.<sup>(1)</sup> Cada uno de ellos buscó dar cuenta del estado de situación, a través de la identificación de problemas y descripción de ese estado de situación, con indicadores que permitieran dimensionar el escenario. Con los aportes recibidos a través de la plataforma y en las reuniones presenciales se prepararon los documentos finales de cada diagnóstico. Esta etapa se llevó a cabo entre el 29 de marzo y el 10 de mayo de 2019, y se recibieron 254 aportes

---

(1) Los coordinadores de los distintos ejes para la elaboración de la hoja de ruta hacia la Justicia 2030 son: Sandra Elena (eje institucional), Carlos González Guerra (eje penal), Héctor M. Chayer (eje civil), María Fernanda Rodríguez (eje acceso a la justicia), Alejandro Collia (eje derechos humanos), Orlando Pulvirenti y Javier Wajntraub (eje gestión judicial y registral), y Martin Böhmer (eje justicia y comunidad).

en los siete foros de la plataforma [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar), más los recibidos en reuniones presenciales.

En una segunda etapa se desarrolló una segunda tanda de documentos, también divididos en los mismos ejes o materias. En esta fase, se describieron las propuestas de políticas públicas a ejecutar durante los próximos 12 años, partiendo del diagnóstico realizado, y apuntando a llegar a la visión de la justicia argentina en 2030 que se describe más adelante. Finalmente, se recogieron los aportes en un documento final enriquecido, para cada una de las siete áreas. En todos los casos, además de en los foros, donde se requiere estar inscripto para acceder, los documentos previos y finales se publicaron en [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar) en páginas de libre acceso. Esta etapa se llevó a cabo entre el 15 de mayo y el 1 de julio de 2019, y se recibieron 173 aportes en los siete foros en [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar).

En conjunto, se ha logrado una importante participación de la sociedad civil tanto en los foros en línea, donde se superaron los 420 aportes, como en las reuniones presenciales en que se debatieron los documentos de diagnóstico y las políticas públicas.

**Tabla 1.** Aportes recibidos en los foros en línea en [www.justicia2020.gob.ar](http://www.justicia2020.gob.ar)

Eje Documento	Institucional	Penal	Civil	Acceso a la justicia	Derechos Humanos	Gestión	Justicia y comunidad
Diagnóstico	32	25	39	63	26	19	50
Políticas	26	16	55	26	12	23	15

Con respecto a los encuentros, para la difusión y debate de los diagnósticos y las políticas públicas, se realizaron 20 presentaciones entre abril y julio de 2019, 5 de ellas en la Ciudad de Buenos Aires, y el resto en diferentes ciudades del país. Todas abiertas, con ingreso libre, a las que asistieron más de 2000 personas. En ellas se recibieron apoyos, validaciones y propuestas de mejora por parte de los presentes, generándose un importante consenso sobre las políticas públicas necesarias para lograr el objetivo de una Argentina más justa, pacífica e inclusiva.

Se destaca por su trascendencia, la intervención en los foros de debate en línea del presidente Mauricio Macri, quien el 28 de junio de 2019 publicó:

Hola a todos! Muchas gracias a los que participaron en esta plataforma pensando cómo debe ser nuestra Justicia de acá a 2030. La plataforma fue una experiencia sin precedentes: 60.000 personas participaron en los debates de políticas públicas judiciales.

Muchísimas leyes e iniciativas del Ministerio de Justicia fueron conversadas y se enriquecieron del debate de ideas: la lucha contra la corrupción, la oralidad de la justicia civil, la participación de las víctimas en los procesos penales y el nuevo Código Penal son algunas de ellas. Justicia 2020 es una muestra de la importancia del debate público y un ejemplo de compromiso ciudadano. Un gran saludo a todos los que fueron parte!

Las siguientes contribuciones de jueces y abogados en el debate en línea destacaron la importancia de que el Presidente se interese en las políticas judiciales de largo plazo.

Se reseñan a continuación los debates sostenidos en cada una de las siete líneas de trabajo.

### **1. Área institucional, a cargo de Sandra Elena (Coordinadora del Programa Justicia Abierta)**

El 7 de mayo de 2019, en el marco de la “Semana de Acceso a la Justicia”, más de 200 personas se reunieron en el Salón Rojo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires para analizar el estado de situación y revisar los indicadores propuestos.

El 8 de mayo de 2019, unas 20 personas participaron del debate que se realizó en el Centro Cultural Dardo Rocha en la Ciudad de La Plata, en el marco de “Argentina Abierta”. Se trató de un encuentro federal sobre apertura e innovación para diseñar mejores servicios públicos, en el que participaron estudiantes, periodistas, funcionarios públicos, emprendedores, organizaciones de sociedad civil y cualquier persona con ganas de participar para intercambiar iniciativas y buscar soluciones a los desafíos de los próximos años.<sup>(2)</sup>

En junio y julio de 2019, en la Ciudad de Buenos Aires, se realizaron en el marco de Justicia 2020 las reuniones de la Mesa de Diálogo para la elaboración de los compromisos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos que se incluirán en el Cuarto Plan de Acción argentino ante la Alianza para el Gobierno Abierto.<sup>(3)</sup> A la primera reunión del día 26 de junio para la co-

---

(2) <https://www.argentina.gob.ar/modernizacion/argentinaabierta>

(3) La Alianza para el Gobierno Abierto es una organización internacional que impulsa la adopción de principios de gobierno abierto por parte de los Estados a nivel nacional y subnacional. Argentina forma parte de la Alianza desde el año 2013. En ella se trabaja mediante la co-creación de compromisos gubernamentales entre los organismos del Estado y la sociedad civil, que se encuadran en Planes de Acción de carácter bianual. Argentina está elaborando en este momento su Cuarto Plan de Acción.

creación del compromiso sobre asuntos indígenas, llevada a cabo en la sede de la Secretaría de Gobierno de Modernización, asistieron 11 personas. El 1 de julio de 2019, en la sede del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en Buenos Aires, se llevaron a cabo las reuniones de co-creación de los compromisos de políticas públicas de acceso a la justicia y lucha contra la trata de personas, a las cuales concurrieron aproximadamente unas 20 personas.

En base a esos intercambios generados en los debates se enfatizaron aspectos necesarios, tales como:

- Trabajar en profundidad con los magistrados y el Consejo de la Magistratura en mejorar los procesos de selección y evaluación existentes, buscando mejorar a la vez sus capacidades técnicas y humanas.
- Entender que las falencias del sistema acaso puedan solucionarse actualizando aspectos del diseño institucional, más que luchando contra la resistencia al cambio por parte de algunos agentes. Gran parte de los operadores coinciden en señalar y deplorar ciertas falencias, entendiendo que lo que dificulta el cambio es el diseño arcaico y alejado de las necesidades actuales de la sociedad.
- Trabajar en los flujos de información del sistema (tanto intraorganizacionales como de cara a la sociedad) y pensar en los usuarios de la información, en sus necesidades y en sus prioridades.
- Afinar los indicadores para medir las políticas en base a la Agenda 2030 de Naciones Unidas.
- Demandar esfuerzos coordinados entre los tres poderes del Estado para luchar contra la corrupción, así como para mejorar el sistema en general.
- La trata de personas no solo es un grave flagelo que afecta los derechos más básicos de las personas, sino un desafío para todas las instituciones del Estado que deben hacer los mayores esfuerzos por erradicarla. Se consideraron acciones para combatir la trata de personas que aborden la disponibilidad de datos e información, el acceso a justicia de las víctimas y la concientización sobre esta problemática que nos afecta a todos.
- Desarrollar estrategias que, mediante la apertura de datos y la innovación pública, fortalezcan el acceso a la información de las más de 1600 comunidades indígenas mapeadas por el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas (INAI).
- Mejorar la política de acceso a la justicia en nuestro país a través de un enfoque innovador que ponga a las personas en el centro, basándose en datos públicos y accesibles, de manera abierta con la ciudadanía.

Los foros en línea sobre diagnóstico y sobre políticas públicas, contaron con 58 aportes. El debate en línea se lanzó a partir de disparadores como la pérdida de confianza en el Poder Judicial, el Plan Nacional Anticorrupción presentado por la Oficina Anticorrupción, la accesibilidad de los datos de justicia, entre otros temas.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea respecto de temas institucionales.

*Sergio Napolitano (05/04/2019):*

... hay una vieja receta que habla de procesos, personas y procedimientos. Trabajar sobre los procesos nos lleva a ser más eficientes y transparentes, y nos facilita la rendición de cuentas y el acceso a la información. Trabajar sobre los procedimientos nos lleva a eliminar zonas grises y acciones discrecionales. Trabajar sobre las personas es trabajar sobre la cultura, sobre las decisiones, cambiando el eje y poniendo a la persona en el centro.

*Silvia Estela Marrama (17/05/2019):*

Es muy importante incluir en el Punto 2. “Promoción de la carrera judicial y la rendición de cuentas implementando la evaluación de desempeño de magistrados y operadores judiciales” no sólo a los Consejos de la Magistratura (...) sino también a las Áreas de Personal de los Poderes Judiciales Provinciales, para que se aplique una efectiva y transparente política de recursos humanos...

*María Eugencia Slaibe (17/05/2019):*

Entiendo que la capacitación queda sobreentendida en el ítem en el cual se alude a la importancia de contar con jueces que compartan una visión de Justicia Abierta procurando difundir los valores vinculados a ello a través de las diversas instituciones universitarias, asociaciones, etc. Comparto la inquietud de Andrea en el sentido de que sería importante que la capacitación se extienda a todos los operadores de la Justicia, aunque considero sustancial que dicha capacitación aporte no solo a la calidad del operador para garantizar la prestación de un servicio de justicia de calidad, sino que además sea especialmente considerado para la carrera judicial. La capacitación es sustancial a fin de ir profesionalizando cada vez más el servicio de justicia, pero la motivación que nace del saber que el capacitarse y

esforzarse para prestar un servicio más eficiente contribuirá a una promoción en caso de que haya una vacante, es vital para garantizar la motivación de los operadores judiciales además de asegurarles un contexto de promociones y ascensos luego de ser evaluados y calificados, pues los años de antigüedad no son suficientes para evaluar a un empleado. Asimismo, si queremos garantizar un servicio de justicia de calidad tenemos que promover en todo el Poder Judicial una eficaz administración de los recursos humanos para redistribuir el personal en caso de ser necesario, cubrir las vacantes, promover a los empleados, acompañar a quienes están a cargo de las oficinas frente a la escasez de recursos humanos o sobrecarga de tareas, etc. Por ello, me parece importante incluir en el punto 2 del proyecto (Promoción de la carrera judicial y la rendición de cuentas implementando la evaluación de desempeño de magistrados y operadores judiciales), no solo al Consejo de la Magistratura, sino también a la Corte Suprema de Justicia de la Nación, donde ha quedado paralizado todo mecanismo de promoción, ascensos y cobertura de vacantes en caso de jubilaciones. El trabajo se incrementa a diario y los recursos humanos se reducen cada vez más. No hay ascensos hace más de 12 años, no obstante haberse jubilado mucha gente. Soy la Directora General de la Mesa de Entradas, ingresé en agosto de 2015 x concurso en dicha oficina y perdí 10 personas por jubilación o traslados a otras dependencias sin ser reemplazados. Con ello quiero decir que también es sustancial garantizarle al empleado la posibilidad de competir sanamente por su ascenso, si se esfuerza, se compromete, se capacita, etc, y no solo exigirle todo esto último condenándolo a permanecer por años en la misma categoría, así como garantizar a quien está a cargo de una oficina, que va a contar con los recursos humanos necesarios para sostener la tarea que garantice un servicio eficaz. Muchas gracias.

*María Eugenia Slaibe (27/05/2019):*

En cuanto a la accesibilidad a los datos de justicia, estimo que la mayor barrera es la falta de unificación del sistema de gestión de acceso a los datos, dado que conviven diversos sistemas informáticos (Federal y Nacional; locales en las diversas provincias desconectados del sistema Federal; jurisdicciones aún sin sistema; etc), sin que exista un sistema único de consulta y acceso al Expediente Digital que permita acceder al expedien-

te desde un único sitio y bajo el mismo número. Por ejemplo en la Provincia de Bs As tienen el expediente digital pero si un expediente llega a la Corte Suprema, dado que los sistemas no están conectados y son diferentes, ingresa al Tribunal con un número distinto y el contenido del principal no se verá. Tampoco existe la posibilidad de gestionar electrónicamente oficios entre jurisdicciones federales y provinciales; ni con la Administración Pública Nacional a pesar que ésta tiene un sistema de expediente electrónico (administrativo, claro). Urge entonces trabajar en conjunto a fin de procurar simplificar las gestiones y reducir los tiempos, anular los trámites que aun se hacen en papel con el gasto del correo, manteniendo una comunicación fluida y fidelizando la información. Sin perjuicio de ello, es vital trabajar en la capacitación de todo el personal en el uso de herramientas informáticas pues aún hay resistencia a los nuevos mecanismos de gestión...

*Eduardo Javier Gamarra (27/05/2019):*

... soy perito judicial, me desempeño en el Ministerio de Seguridad de la provincia de Buenos Aires. Con respecto a la preguntas ¿Qué opinan de la cuestión de la accesibilidad de los datos de justicia? ¿Encuentran dificultades en su práctica cotidiana debido a las barreras existentes para el flujo de datos?, vale recordar que la oferta de información por parte de la institución pública no es el resultado de una gracia o favor de los funcionarios de turno, sino que es una obligación. El acceso a la información constituye un DERECHO para los ciudadanos cuya contra cara es el DEBER de la institución de entregar la información de manera completa, adecuada, veraz y en tiempo oportuno (el artículo 13 de la Convención Interamericana de Derechos Humanos ampara el derecho de las personas a recibir información y genera la obligación positiva del Estado en suministrarla). Lamentablemente en lo laboral aun encuentro ciertas barreras burocráticas cotidianas en las Unidades Fiscales, en Juzgados de diversos departamentos judiciales al momento de acceder a ciertos datos sobre determinadas causas. Por esto considero que se debe fortalecer un programa de Datos Abiertos a fin de obtener beneficios significativos y concretos tanto para la institución como para los ciudadanos. En síntesis, el acceso a la información en poder de la institución es una herramienta práctica que fortalece la democracia y promueve la

JUSTICIA y la IGUALDAD. Mediante el ejercicio de este derecho, la ciudadanía tiene una poderosa herramienta para evaluar las acciones y demandar en consecuencia...

*Silvia Estela Marrama (11/06/2019):*

En cuanto a los empleados judiciales, (...) añadido que podría implementarse el Compliance como una herramienta valiosa para facilitar la apropiación de la dimensión ética en la administración del servicio de justicia.

*Rubén Valcarce (23/03/2019):*

La provincia de Buenos Aires es el primer distrito del país con casi el 40% de la población argentina que dependen de su servicio de justicia, sin querer interferir en nuestro sistema federal de gobierno y en las autonomías de las provincias (art. 1° CN) es necesario que desde la nación se trate con la provincia de Buenos Aires implementar un sistema de designación y remoción de jueces similar al que funciona en nación, En provincia de Buenos Aires el consejo de la magistratura no cumple las mismas funciones que en nación en cuanto al mecanismo de remoción de jueces, provincia tiene un sistema más ‘engorroso’ como es la secretaría de jurado de enjuiciamiento que está muy cuestionada por la forma en que opera, y en ese sentido sería conveniente que el consejo de la magistratura provincial cumpla las función de remoción de jueces en forma más directa como lo hace a nivel nacional en lugar de esa secretaría de jurado de enjuiciamiento.

## **2. Área penal, a cargo de Carlos González Guerra (Director Nacional de Política Criminal)**

Se realizaron dos debates sobre el diagnóstico y las políticas públicas en materia penal, uno de ellos en la Universidad de Lomas de Zamora, provincia de Buenos Aires, el 7 de mayo de 2019, al que asistieron 80 personas; y el segundo en el Superior Tribunal de la Provincia de San Luis, el 31 de mayo, a la que asistieron 200 personas.

En los encuentros se explicaron los objetivos de Justicia 2030, los distintos puntos desarrollados en el diagnóstico en materia penal y cuáles son las políticas públicas que tentativamente aparecían como necesarias para una mejor justicia penal, más rápida, transparente y cercana. Se recibieron sugerencias y aportes muy enriquecedores.

Se destacó la necesidad de la implementación de técnicas especiales de investigación, así como la preocupación por el auge y la evolución del crimen organizado y sus crecientes vínculos con el terrorismo internacional, lo cual llevan a la necesidad de implementar nuevas estrategias para su prevención y combate. Se señaló que la complejidad en el modo de operar, de estructurarse y de accionar de las organizaciones criminales ha superado las herramientas tradicionales con las que cuenta el Estado, tornándolas poco eficaces para el desbaratamiento de dichos grupos. Asimismo, se destacó que los nuevos sistemas procesales penales requieren poner acento en el uso de la prueba científica, considerando que las evidencias fácticas y científicas son necesarias para el sustento de la investigación criminal. En ese marco, se destacó la necesidad de la creación de laboratorios regionales y en complemento con laboratorios satelitales para cubrir la demanda local, dedicados a distintas temáticas forenses –ADN, química forense, balística, criminalística y, por supuesto, informática forense–.

Asimismo, y en esa línea se acentuó la necesidad de una adecuación del sistema judicial para realizar investigaciones a través de la evidencia digital. También surgió el reclamo de un marco normativo que brinde a las fuerzas de seguridad y a la justicia los instrumentos necesarios para hacer frente a la delincuencia de manera eficaz y eficiente, con la finalidad de obtener información y elementos probatorios para identificar a las personas involucradas en la comisión de un delito, y así lograr el esclarecimiento de los hechos investigados y prevenir su consumación.

En los debates emergió la necesidad del fortalecimiento de programas de protección de testigos e imputados, considerando que en la investigación de los delitos complejos resulta especialmente importante la información brindada por testigos e imputados, que al colaborar con la justicia pueden poner en riesgo su vida o integridad física.

También se debatió sobre la creación de la policía judicial de investigación, como cuerpo especializado que actúe como auxiliar de la justicia y de los fiscales (por orden de éstos o de los órganos jurisdiccionales cuando correspondiere) en las investigaciones de carácter penal en el ámbito nacional y federal, y totalmente separada de las fuerzas de seguridad. El propósito de su creación es eliminar la superposición de funciones que realiza actualmente la policía, lo que provoca una falta de coordinación entre las distintas fuerzas de seguridad y los órganos judiciales, una mayor burocratización de la investigación y a una falta de capacitación en temáticas específicas vinculadas a la misma.

Los foros en línea sobre diagnóstico y sobre políticas públicas referidos a penal, contaron con 41 aportes. El debate en línea fue impulsado con disparadores

tales como implementación del sistema acusatorio y la oralidad efectiva de los procesos penales a nivel federal, implementación de juicios por jurado, reubicación social de los condenados penalmente, sugerencia sobre los indicadores seleccionados, entre otros.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea siguiendo estas pautas de discusión, en los temas penales.

*María Evangelina Trebolle (04/04/2019):*

Estimo que el problema se encuentra bien descrito, creo que uno de los problemas que presenta hoy el estado de situación se refiere, a que el sistema se piensa generalmente, y hoy el abordaje debe segmentarse, de acuerdo a las problemáticas. Por ejemplo, cada caso requiere tratamientos diferenciados, no es lo mismo un joven drogadicto, que en función de ello delinque, que un joven vulnerable, que por su entorno, la falta de oportunidades, de educación, etc. hace de su vida el delito pues no conoce otra cosa, (aunque se drogue). Es decir, son perfiles diferentes, y así podríamos continuar. También hay que reconocer ciertas patologías, en torno a la salud mental de muchos jóvenes, entendemos, que la cárcel tal como esta diseñada no cumple con las expectativas deseables, para resolver ninguno de estos problemas. Los programas entiendo deben ser más personalizados, de acuerdo a la problemática, por ello en primer lugar debe realizarse un buen diagnóstico de cada caso, para luego pensar en el como proceder, también entiendo que el cómo debe trabajarse con el interesado, las imposiciones desde la “sapienza del equipo interdisciplinario” no sirven; es decir cualquier plan debe incluir a los interesados-infractores, de otro modo siempre “alguien que sabe, y desde sus creencias y valores, impondrá lo mejor” (...) y esto nadie puede saber que es, diríamos que el sistema podría tener ciertas características “autistas”, con lo cual sería difícil obtener buenos resultados, siempre carecería de la necesaria interacción, en ese contexto que resultados podríamos esperar (...) Mediadora.

*Eduardo Javier Gamarra (22/05/2019):*

... soy perito judicial, me desempeño en el Ministerio de Seguridad de la provincia de Buenos Aires. Luego de haber leído las propuestas de trabajo planteadas por ODS16 en el marco del Eje Penal, debo reconocer que coincido con los problemas expuestos

del subsistema judicial penal. Comparto en que hay un alto grado de reincidencia de los detenidos dado que el sistema carcelario hoy por hoy no garantiza la reinserción social. Citando el punto número cuatro de las Reglas de Mandela: Se debe reforzar las actividades de formación educativas en contextos de encierro. Un ciudadano sujeto de derecho privado de la libertad que estudia, que se capacita en cursos de formación, difícilmente reincida una vez lograda su libertad. Los objetivos de las penas y medidas privativas de la libertad son proteger a la sociedad contra el delito y reducir la reincidencia. Estos objetivos se pueden alcanzar si se aprovecha el periodo de privación de la libertad para lograr la reinserción de los reclusos en la sociedad, para que puedan vivir de acuerdo con la ley y mantenerse con su trabajo luego de su liberación. Por este motivo las cárceles deben ofrecer educación, formación profesional y trabajo. También deben ofrecer otras formas de asistencia recuperativa, moral, espiritual, social y la asistencia basada en la salud y el deporte.

*Víctor Ruiz Díaz (20/06/2019):*

Quisiera aportar a la fase IPP [investigación penal preparatoria]:  
a) Que la constitución en Querellante Particular no dependa de una volición del Fiscal. b) Que la duración formal de la IPP no dependa de la recepción de declaración indagatoria (si el Fiscal no llama a indagatoria nunca “inicia” el plazo desde el cual se cuenta la duración de la IPP y, al no producirse acto alguno, deviene imposible interponer “oposición”). c) Que la falta de respuesta del Fiscal sea automáticamente tenida por una negativa y habilite a deducir oposición ante el Juez de Garantías. d) Que el Juez de Garantías pueda ejercer el control de la IPP a pedido de parte sin que resulte necesaria la existencia de resolución denegatoria del Fiscal. e) Que el Querellante sea AUTÓNOMO (para evitar aquellos casos en que el Fiscal se niega o resiste a investigar, adicionalmente a la conminación –demasiado leve– del art. 274 del CPA). f) Que en caso de discrepancia, si el QP solicita elevación a juicio su solo requerimiento cause ese efecto inclusive sin el del Fiscal.

*Nicolás Pablo Gaytan (21/06/2019):*

... hay que pensar realmente la teoría de la pena. Que es lo que buscamos cuando penamos a las personas. Las cárceles, digámoslo, no son ni sanas ni limpias, están siendo para castigo y no

para la reinserción efectiva de quienes han cometido un delito. Por tanto, debemos repensar la forma en que quien delinque, pague, es verdad, su pena, pero también deberá tener oportunidades de reinsertarse en la sociedad, con educación y trabajo, para que no vuelva ni necesite delinquir. Eso nos beneficiará efectivamente a todos.

*Sandra Massimino (23/06/2019):*

... los condenados cumplen dos condenas, una la de la justicia, y otra la social. Hay que buscar la forma que cuando salgan después de haber cumplido una condena, ya tengan un lugar donde trabajar, de esa forma, evitáramos el ingreso, y para ello se me ocurre hacerlo, por medio de convenios con empresas y fábricas importantes, como también los municipios o alguna entidad del tipo Asociación Civil, o Fundación, imponiéndoles un cupo u ofreciéndoles algún beneficio para el caso de tomar a privados de libertad con condena cumplida, se puede ver la forma de algún tipo de padrinazgo donde no solo se les da el empleos, sino también, la empresa, la fabrica, municipio o entidad que lo emplea, sea quien tenga un tipo de Patronato de Liberados, cumpliendo dos funciones, el de Patronato o Padrinazgo viendo la evolución de la persona y el de brindarle trabajo.

*Iris Leticia Collazo (26/06/2019):*

Implementación de Juicios por Jurados: Esta institución, consagrada en nuestra CN en tres artículos, es “vital” en nuestro sistema democrático y elemento indispensable en la validez del Estado de Derecho. Es fundamental crear una justicia más horizontal con la participación de los ciudadanos, ejerciendo un control en la administración de la justicia, la “deliberación” de los legos es un acto esencial a la hora de dictar una sentencia que determinará la culpabilidad o la inocencia de una persona, posibilitando la ecuanimidad en la toma de decisiones. La independencia del Poder Judicial no debe abolirse, es preciso para un óptimo resguardo de esta independencia la intervención ciudadana como garantía de nuestro forma de gobierno republicano.

*Gisella Villalba (28 /06/2019):*

... Actualmente, el problema más grande en materia de violencia contra la mujer es el acceso a la justicia, lograr la efectiva aplicación de las leyes y la eficacia de los procedimientos judi-

ciales y administrativos, además de la falta de información de las mujeres sobre sus derechos y cómo ejercerlos. Todas estas cuestiones son responsabilidad del Estado. Es una deuda, ya que no funciona todo el engranaje del proceso de acceso a la justicia. Debería haber más capacitación para los empleados del poder judicial, para la policía; debería haber más refugios para las víctimas, el Estado debe otorgar subsidios para que éstas tengan la posibilidad de recuperarse laboralmente. Hasta hoy la víctima tenía poca intervención en el proceso penal, y si bien tenemos un largo camino para recorrer las nuevas interpretaciones y el trabajo conjunto de los operadores permitirá que aquella persona que se considere víctima de un delito obtenga de los operadores judiciales un verdadero servicio de justicia.

*Daniel Erbetta (28/06/2019):*

En relación al eje penal, aunque con extensión a otros fueros, entiendo que existe un problema estructural que no sólo involucra la necesidad constitucionalmente impuesta, de asumir un modelo acusatorio sino fundamentalmente la de atacar la base misma del modelo de organización judicial, los procesos de gestión y las formas de litigación. No es sólo una cuestión de organización y gestión sino que ella incide profundamente en el modo, los tiempos y la calidad de intervención en los conflictos. El acusatorio no sólo supone una separación entre las funciones de acusar y la jurisdicción sino especialmente la implementación de un sistema de audiencias públicas y orales en todos los actos de la Investigación preliminar (audiencia imputativa, que bien puede realizar ante el fiscal con presencia obligada del defensor cuando no hay privación de libertad), control de detención, revisión cautelar, constitución de querrelante, abreviado, probation, audiencia preliminar, entre otras y obviamente el juicio, que debe ser oral y no leído. Esto supone por un lado desterrar el expediente (cada parte debe llevar su legajo y el juez jamás puede tomar contacto con esos legajos), organizar colegios de jueces (para que nadie sea propietario del caso), terminar con la estructura feudal de juzgado, y separar nítidamente la función jurisdiccional de la de gestión, ya que los jueces no estudiaron ni fueron investidos por la Constitución para ser gerentes de una Pyme –Juzgado– sino para ejercer la jurisdicción. En este esquema (aplicable también a

otros procesos de otra naturaleza –civil, laboral–) deben implementarse Oficinas de Gestión para gerenciar el sistema de audiencias y dada la incumbencia de esa función esas oficinas NO PUEDEN estar a cargo de abogados sino de profesionales con competencia en el tema. Las ventajas de esta propuesta son múltiples y algunas se comprueban en el plazo inmediato; otras a medida que se va consolidando el sistema y en la medida que exista un monitoreo permanente para evitar distorsiones (burocratización, prácticas rutinarias, etc.).

(...) Respecto al proyecto de Código Penal, a cargo de una comisión de reconocidos especialistas, me permito simplemente objetar –entre muchas cuestiones puntuales donde las discrepancias son propias de las opciones valorativas de las que cada uno parta y de la interpretación y alcance que le dé a los principios constitucionales que condicionan la actividad de producción de leyes penales–, que expresa un clima de época que no es el más adecuado a los objetivos políticos institucionales que deben perseguirse a través de la intervención punitiva del estado. Ello, en tanto expresa una profunda fe en la pena que se evidencia en un aumento generalizado de las escalas penales (que podrían tener justificación en algunos delitos de funcionarios públicos), el aumento de exigencias para la condena condicional, la ampliación del delitos excluidos de la probation, el mantenimiento de 50 años para la prisión temporal y la falta de límites en la unificación (al eliminarse la referencia a “conforme las reglas precedentes”), el mantenimiento de la inhabilitación absoluta como accesoria de una condena mayor a tres años con proyección a la responsabilidad parental y la administración de bienes (más allá que lo consagre inexplicablemente también el nuevo Código Civil), la falta de límites temporales expresos...

### **3. Área civil, a cargo de Héctor M. Chayer (Coordinador del Programa Justicia 2020)**

La situación de la justicia civil (o “no penal”) y las políticas de largo plazo para alcanzar la visión de Justicia 2030 fueron analizadas en tres encuentros. El primero fue el 7 de mayo de 2019 en la Provincia de Tucumán, en el Salón Juan Bautista Alberdi de la Corte Suprema de Justicia, al que asistieron unas 300 personas; el segundo, el 14 de mayo de 2019 en el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal, al que asistieron 112 personas, entre abogados y

miembros del Poder Judicial de la Nación y bonaerense; y el tercero se llevó a cabo en la Universidad Nacional de La Matanza, el 22 de mayo de 2019, al que asistieron 130 personas, entre alumnos, profesores, jueces y mediadores.

En la sede del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal se expusieron los lineamientos de las políticas públicas para la justicia civil en miras lograr en el 2030 una sociedad mas justa, pacífica e inclusiva. Participaron el Subsecretario de Justicia y Política Criminal, Juan José Benitez; el Coordinador de Justicia 2020, Héctor M. Chayer; Adrián Grassi, Subsecretario de Justicia de la Provincia de Buenos Aires; y Mario Kaminker, miembro de la Comisión redactora del nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación. Se debatió la “hoja de ruta” de políticas públicas en materia civil para los próximos 12 años.

El debate abordó el Anteproyecto de nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación, y el Proyecto de la Provincia de Buenos Aires. Se destacó que en ambos casos se trata de una reforma integral del proceso civil. Ambos proyectos parten de la premisa de que la oralidad es posible, implementada en un proceso por audiencias con inmediación y concentración. También se destacó que se prevé la instauración de procesos especiales simplificados como el monitorio, y que se puso énfasis en superar las prácticas excesivamente rituales. Tanto en el proyecto de reforma de Nación como en el de Provincia de Buenos Aires, se potencia la inmediación entre el juez y las partes, y la participación del juez en las audiencias como requisito ineludible, cuya inobservancia determinará la nulidad absoluta e insanable de la audiencia. También se aprovecha para adecuar las normas del proceso civil al nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, que entró en vigencia en 2015.

La presencia en el auditorio de abogados y jueces del Poder Judicial de Nación y de Provincia de Buenos Aires enriqueció el debate final, toda vez que plantearon sus experiencias e inquietudes, lo cual generó una fluida construcción de consensos.

El debate del 22 de mayo en la Universidad Nacional de La Matanza contó con la presencia de Agustín Hankovits y Karina Bigliardi, miembros de la Comisión redactora del Proyecto del nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de Buenos Aires, de Mario Kaminker, Ricardo Gil Lavedra y Héctor M. Chayer. Nuevamente el debate se enriqueció por la variedad de experiencias, en particular de los jueces bonaerenses que ya están aplicando oralidad efectiva, y se recibieron aportes para ambos proyectos de reforma procesal.

Los foros en línea sobre diagnóstico y sobre políticas públicas referidas a temas civiles contaron con 94 aportes. El debate en línea fue impulsado con disparadores referidos a moralización del proceso civil a través de la obli-

gación de las partes de decir la verdad en el proceso, creación de nuevas herramientas para agilizar la notificación de los juicios, implementación de la oralidad efectiva y simplificación en los procesos de conocimiento, especialización por materias de los juzgados federales con asiento en las provincias para permitir la oralidad civil y penal, entre otros.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea siguiendo estas pautas de discusión para la justicia civil, o “no penal” en general.

*Pablo Grillo Ciocchini (02/04/2019):*

... Estoy de acuerdo en que los descriptos son problemas que se presentan en el sistema judicial civil (en sentido lato). Sin embargo, agregaría lo atinente al rol de los abogados en ese sistema (...) La errónea interpretación del “principio” dispositivo y sus consecuencias y la creencia en el supuesto derecho de las partes de manejar el ritmo del proceso judicial, son responsabilidades de la abogacía. De este modo se retroalimentan las prácticas disfuncionales del proceso civil.

Mención especial cabe para la generalización de la mendacidad en el proceso judicial, también responsabilidad de la abogacía y que –creo– contribuye grandemente a la sobrecarga del sistema, la producción de pruebas innecesarias y la demora general en el proceso civil...

*Viviana Gasparotti (04/04/2019):*

Buenos días a todos, leí el Diagnóstico J2030, es un documento que amerita un debate de ideas sobre los ejes propuestos. Doy por seguro que todos los mecanismos que se arbitren en orden a lograr mayor celeridad y eficiencia, no perderán de vista la seguridad y el respeto de lo que significa el proceso civil, y los derechos que en él se debaten, teniendo en cuenta las circunstancias socio culturales regionales; que con sus particularidades presentan problemáticas que requieren un abordaje específico (...) El listado denominado “problemática a enfrentar” abarca temas que creo son importantes para el Eje civil, tales como: desconfianza de la gente en abogados y funcionarios públicos; la enseñanza del derecho no acompaña los cambios de la práctica profesional; el rol de todos los operadores jurídicos debe acompañar la eficientización de la Justicia, y para ello es necesario arbitrar mecanismos que desalienten a quienes cons-

piran contra la celeridad propuesta; las sanciones pecuniarias existentes no son eficaces. Corregir estas deficiencias provocará una mayor confianza del destinatario del servicio, el público en general. Entiendo que hay una multiplicidad de causas y factores existentes que es imprescindible abordar: y el factor humano es una variable compleja.

*Eduardo Oteiza (11/04/19):*

... El documento entiendo que debería mencionar los problemas referidos a: i) bajo nivel de confianza en la justicia, ii) dificultades de acceso a la información en el sector justicia, iii) débil rendición de cuentas y participación social en el diseño y seguimiento de las políticas públicas en materia de litigación civil (por civil entiendo todas las materias identificadas), iv) las instituciones no fueron pensadas para resolver los problemas de las personas y v) el ecosistema de justicia no pone a las personas en el centro. La referida problemática es tratada por el Eje Institucional si bien tienen una directa aplicación sobre el Eje Civil. No niego la relevancia de las mediciones, y menos descreo de las ventajas de una normativa concebida sobre un enfoque distinto al de nuestra actual legislación, pero pienso que puede ser útil que una cuestión tan relevante como la de la desconfianza depende en gran medida de un cambio de prácticas, enfoques, normativas, mediciones y evaluaciones. La justicia civil es una pieza clave sobre la confianza ciudadana. Para crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en materia civil es imprescindible empezar por advertir sobre el problema cultural, como determinante de los comportamientos que exhibe el sector. La falta de razonabilidad del tiempo usado para resolver los casos reside en parte en la desatención sobre esos aspectos (...) Con respecto a la explicación sobre la irrazonable duración sería aconsejable reforzar el concepto de inmediación y de la requerida colaboración entre los sujetos procesales. Son nociones afines con la oralidad pero que le aportan precisión sobre el objetivo a lograr. Tengo mis dudas sobre el enfoque utilizado hasta el momento con respecto a la mediación prejudicial obligatoria y no diría que el resultado obtenido tiene el alcance allí asignado. Sobre los conflictos de menor cuantía, indicaría que también pueden dar una eficiente respuesta ante situaciones de vulnerabilidad social.

(...) ¿los indicadores son adecuados? ¿sugieren otros? Agregaría el impacto de las vías recursivas. Las mediciones toman como límite la sentencia de primera instancia y las vías de revisión generan dilaciones que los indicadores deberían contemplar.

*Ana Clara Pauletti (17/04/2019):*

... La demora en los procesos civiles también se debe al incumplimiento de los deberes que los códigos procesales ya imponen a los jueces en el impulso (dispositivo atenuado) pero también en el desentendimiento del cumplimiento eficaz (por parte de muchos de ellos) de determinadas funciones, que no han sido normadas con carácter optativo, como ha ocurrido con la audiencia preliminar del CPCCN. De allí que, aun cuando se trate de un problema autónomo, es a la par determinante para las demoras irrazonables que debe ser abordado para revertirlo. El diseño de un estratégico sistema de controles (que excede lo estadístico y es adicional a la capacitación), propiciado hace décadas por Sentis Melendo, es clave para asegurar que los cambios esperados por las reformas procesales se produzcan. El sistema recursivo en nuestro país también es lento, escrito y burocrático, y no debería permanecer ajeno a los cambios e impronta anticipados en *Bases para la reforma al proceso civil y comercial*, para la primera instancia.

*Enrique Vicente del Carril (19/04/2019):*

... Considero que el diagnóstico es correcto. No obstante pienso que la introducción de la oralidad en la Justicia Patrimonial depende de reformas en la división de trabajo que supere la separación por fueros, creando: 1. Tribunales de juicios de conocimiento (que incluya oficinas administrativas para tramitar las sucesiones); 2. Tribunales de concursos y quiebras; 3. Tribunales de ejecuciones o juicios monitorios; 4. Tribunales de Justicia Inmediata (menor cuantía y conflictos simples; copropiedad, accidentes de tránsito, etc.); 5. Tribunales de Familia. Para ello deberían tomarse las siguientes medidas: a) unificación de los fueros civiles y comerciales (esta medida hoy está más justificada por la unificación de la legislación en el Código Civil y Comercial); b) traspaso paulatino de ciertos conflictos a la Justicia de la ciudad: Justicia inmediata, consumo, conflictos de propiedad horizontal accidentes de tránsito.

*Marcelo de Jesús (24/04/2019):*

El documento es un muy buen trabajo de diagnóstico, muy completo y acertado (...) Creo que el diagnóstico se puede completar respecto a los juicios contra el Estado y la demora excesiva. Una parte de la demora es el criterio de los jueces sobreprotegen al Estado porque ‘no ven’ a los abogados defenderlo cabalmente (al menos es una presunción). La realidad es que dar por decaída una prueba o hacer caducar un derecho del Estado requiere muchas veces dos o tres peticiones y a veces sin éxito. Lo mismo sucede con las condenas: por ejemplo los jueces aplican la tasa pasiva cuando el estado es demandado perdedor pero usan la activa cuando es demandante y gana. El segundo aspecto que observo es que no hay políticas de conciliación: los jueces no toman audiencias de conciliación con el Estado por inútiles. Pero además, en el juicio, cuando las pruebas sugieren que el Estado puede perder, no se puede llegar a ninguna solución ANTES de la sentencia...

*Gabriel Horacio Acosta (16/05/2019):*

Buenos días. Soy Gabriel Acosta, Juez Civil y Comercial en Moreno –Gral. Rodríguez–. Considero muy apropiados la totalidad de los temas (...) En cuanto a la obligación de decir verdad es algo que permitiría comprometer no sólo a los ciudadanos en construir así otra cultura, sino también a los abogados, que deberán hacerse responsables de un sano ejercicio de la función de operadores jurídicos para arribar al servicio de justicia con pie en obtener un pronunciamiento justo a su pretensión. Pero también permitirá el indispensable compromiso de los magistrados en adoptar las medidas para resguardar dicho objetivo, no esconderse detrás del sistema para administrar justicia para no tener problemas, sino Administrar Justicia...

*Mariana Lucía Bessone (25/05/2019):*

Buenas noches, soy Mariana Bessone, titular del Juzgado en lo Civil y Comercial n° 10 de Mar del Plata, y en primer lugar agradezco la invitación para participar en este espacio tan valioso (...) Considero que la oralidad que venimos implementando desde Agosto de 2016 ha sido un gran acierto y ha generado un cambio radical en la prestación del servicio de Justicia, tal lo que surge de las encuestas que diariamente realizados en el Juzgado luego

de las audiencias preliminares y de vista de causa a los justiciables y sus abogados; de las estadísticas que dan cuenta que se han superado ampliamente los objetivos que nos propusimos al comenzar la experiencia. Más del 48% de conciliaciones y plazos de resolución menores a dos años; disminución de incidencias que dilatan innecesariamente los juicios, intermediación con las partes y con la prueba lo que redundará en una mayor calidad de las resoluciones judiciales, menor cantidad de ejecuciones de sentencias derivadas de la gran cantidad de acuerdos conciliatorios que hace que las partes cumplan voluntariamente lo estipulado, son algunas de las grandes ventajas del nuevo sistema. A su vez la oralidad favorece la implementación de la primera de las políticas enunciadas: Moralización del proceso civil a través de la obligación de las partes de decir la verdad en el proceso; ya que este es uno de los efectos naturales de la intermediación y concentración al colocar a las partes frente a frente con el Juez: no es lo mismo relatarle los hechos en un escrito que narrarlos personalmente en una audiencia en su presencia, en la que se aprecian los gestos, el tinte de voz, la mirada, en la que el juez tiene la oportunidad de percibir si la parte miente o dice la verdad, pudiendo carearlos con los testigos y a estos entre sí en caso de algún relato confuso o contradictorio... Coincido con Gabriel Acosta en que sería una gran oportunidad para la implementación en el nuevo Código de las Oficinas Judiciales y la Gestión Judicial Asociada como está pensado en el de Nación; con unidades de apoyo en la tramitación del expediente que le permitiría al juez dedicarse a sus tareas específicas antes mencionadas: dirigir las audiencias intentando en primer término una conciliación –para lo cual es indispensable la capacitación en técnicas conciliatorias y de mediación– y sentenciar.

*Agustín Hankovits (25/05/2019):*

En relación a la efectiva ejecución de las sentencias cabe señalar que el Consejo Consultivo de Jueces Europeos ha señalado en su Informe n° 13 (2010) sobre El papel de los Jueces en la Ejecución de las resoluciones judiciales que, “La ejecución debe ser rápida y eficaz. Los Estados miembros deberían implantar un procedimiento de ejecución acelerado o de urgencia cuando el retraso pueda acarrear un perjuicio irreversible” pues “la ejecución efectiva de una resolución judicial vinculante es un elemento fundamental del Estado de derecho. Es esencial para

la confianza pública en la justicia”. Esto es, donde se mide con mayor precisión la eficiencia de un sistema procesal es en el cumplimiento efectivo y oportuno del fallo judicial mediante el trámite ágil de ejecución como medio para la realización material de la tutela declarada. Ello así pues el derecho –bien de la vida– declarado en la sentencia se vuelve real y efectivo, se corporiza en la realidad del actor, cuando se cumple –voluntariamente o coactivamente– el fallo que lo favorece. Es importante entonces prever un sistema adecuado y ágil de ejecución, no sólo de pronunciamientos judiciales firmes sino también de sentencias impugnadas a través de la regulación de la ejecución provisional de modo similar al modelo Español (art. 524 y ss. de la LEC), como procedimiento ejecutorio propiamente dicho y no asimilarlo como de naturaleza cautelar.

*Omar Amad (28/06/2019):*

La Justicia de Paz chaqueña es un ejemplo en cuanto a la territorialidad y respuestas a múltiples problemáticas que otorga diariamente, como se propone (en todas las localidades hay al menos un juzgado de paz y faltas), no obstante lo cual, cuando debieron intervenir en un número elevado de causas (procesos ejecutivos contra consumidores), se advirtió que sus estructuras no estaban preparadas para ello, lo que determinó modificaciones de criterios por parte de este Superior Tribunal. Por ello consideramos muy auspicioso el prever su fortalecimiento. Para la ejecución de las decisiones judiciales se propone añadir una regulación más amplia de las sanciones conminatorias por incumplimiento de las decisiones judiciales. En síntesis, reiteramos, son puntos que proponemos se acentúen y/o se añadan a todas las propuestas que se ponen a consideración y que son idóneas para una justicia civil más eficiente.

*Pablo Horacio Ferrari (28/06/2019):*

Comparto plenamente. Es un gusto y un orgullo saber que la justicia en nuestro país tiene políticas públicas, y que gracias a este programa del Ministerio de Justicia ahora son plurales y participativas. Que todos podemos hacer nuestros aportes: ciudadanos, operadores, funcionarios (...) todos. Espero que continúe, que se fortalezca y que cada vez sean más los que participen para hacer su aporte a una Justicia mejor. Una alegría sabe que el Presidente de la Nación avala y encabeza este trabajo. Saludos.

*Daniel Erbetta (28/06/2019):*

Del mismo modo que en otros fueros y sin perjuicio de cuestiones puntuales cuyo abordaje demandaría mayor tiempo de discusión, la justicia civil está afectada por los mismos problemas estructurales de la matriz de organización judicial colonial que se exterioriza a través del sistema de juzgado totalmente compartimentalizados (cada uno con “su” cohorte de empleados, secretarios, etc.) y un proceso totalmente escrito fuente de la cultura del trámite y la burocratización que es el expediente. Estimo que deben atacarse esas dos cuestiones previas a un relevamiento de las cargas de trabajo propia de cada región o distrito. ¿Cuántos procesos de conocimiento entran cada año? ¿Cuántos procesos que se traducen en puro trámite (sucesiones sin controversia, ejecuciones en rebeldía, informaciones sumarias, etc.)? Si se repara en los datos duros podrá advertirse que en la mayoría de las regiones es posible implementar un sistema de audiencias públicas y orales estructuradas en base a una audiencia inicial y otra final (al modo del plan piloto) y que es posible avanzar en la separación de las funciones jurisdiccionales y las de gestión así como que pueden innovarse con nuevas formas de gestionar los procesos de puro trámite. La separación entre el gerenciamiento del sistema y la jurisdicción permite que los jueces trabajen de jueces (no de gerentes de una PYME *part time*), circunstancia que además de responder al mandato constitucional incumplido (el sistema de expediente favorece la delegación y ello es una lesión a la independencia como garantía de los ciudadanos) sino también un mejor aprovechamiento de los recursos humanos al tener jueces dedicados *full time* a ejercer la jurisdicción. También posibilita una readecuación de la función de los secretarios, cuya presencia en una audiencia para dar fe es insostenible, y con ello también una potenciación de los recursos disponibles...

#### **4. Área acceso a la justicia, a cargo de María Fernanda Rodríguez (Secretaría de Justicia de la Nación)<sup>(4)</sup>**

Se realizaron tres encuentros en torno a la propuesta de políticas públicas para el Acceso a la Justicia. Al Salón Rojo de la Universidad de Buenos Aires, el 7 de mayo de 2019, asistieron 200 personas. El segundo encuentro se realizó

---

(4) María Fernanda Rodríguez se desempeñó como Subsecretaria de Acceso a la Justicia hasta el 27 de mayo de 2019, fecha en que asumió el cargo de Secretaria de Justicia.

el 24 de junio en el Salón Azul de la Universidad Nacional de La Rioja, en la ciudad homónima, y asistieron 73 personas. Y el tercer encuentro se realizó el 25 de junio en la Sede del Consejo Profesional de Abogados y Procuradores de La Rioja, con 35 personas.

El 7 de mayo de 2019, en el marco de la Semana de Acceso a la Justicia, se generaron espacios de intercambio de experiencias y estrategias para la realización de la Agenda 2030, específicamente del ODS 16 que busca promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas.

En los debates sobre esta temática se puso énfasis en los siguientes puntos como base para generar políticas públicas con el horizonte de ampliar el acceso a justicia para todos:

- Ampliación de los servicios de atención legal comunitaria.
- Creación de sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional.
- Fortalecimiento de la política de gobierno abierto en el acceso a justicia.
- Implementación de mecanismos de justicia restaurativa.
- Desarrollo de mecanismos eficaces de prevención de la violencia de género.
- Fortalecimiento de la asistencia y participación activa de todas las víctimas de delito en los procesos penales.
- Promoción y consolidación de la utilización de métodos alternativos de resolución de conflictos en ámbitos prejudiciales y judiciales.

En los debates se destacó que el enfoque sistémico abre la posibilidad de abordar la falta de acceso a la justicia como un problema que debe resolverse teniendo en cuenta una serie de elementos que interactúan de forma integral. Este nuevo paradigma promueve la integración del sistema de justicia para que actúe colaborativa y coordinadamente. Las instituciones, las normas, y otros mecanismos alternativos son los medios idóneos para que las personas puedan ejercer sus derechos y encontrar soluciones a sus conflictos.

Se enfatizó en que los servicios de justicia con enfoques preventivos requieren que los profesionales piensen de manera diferente sobre cómo hacer su trabajo y exige un cambio en la cultura, la misión y la estrategia de las instituciones jurídicas, y en la formación de los profesionales del derecho.

Los foros en línea sobre diagnóstico y sobre políticas públicas referidas a temas acceso a la justicia, recibieron 89 aportes. En el debate en línea se propuso a los participantes que retroalimenten los problemas identificados en el diagnóstico, que identifique cómo se relacionan con el ODS16 y que propongan indicadores que ayuden a medir cómo se avanza para mejorar los problemas que sean identificados.

A continuación se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea sobre acceso a la justicia, siguiendo las pautas de discusión planteadas por la coordinadora.

*María Evangelina Treballe (04/04/2019):*

... mediadora, docente, de CABA, entiendo que cuando pensamos en el acceso a justicia, debemos hacerlo en sentido amplio, hay muchas cuestiones que pueden resolverse y debieran resolverse, sin recurrir al sistema judicial, la justicia en sentido amplio es dar a cada uno lo suyo, por ello debe educarse en los derechos del consumidor, del trabajador, de la seguridad social, de la salud, etc. Es decir la amplia difusión de los derechos es un aporte, luego tener instituciones que cumplan con lo que al ciudadano le corresponde, etc. Es decir alcanzar un sistema que funcione adecuadamente, para ello todos debemos aprender a convivir con otros, es decir debe existir una amplia gama de recursos para la ciudadanía antes de llegar a la justicia en sentido formal, la cultura litigiosa no ayuda a una satisfactoria resolución de los conflictos cotidianos.

*Karina Maccari (04/04/2019):*

De acuerdo a lo que surge del material aportado como disparador y de mi experiencia como empleada de un Juzgado de Niñez, Juventud, Violencia Familiar y Penal juvenil de la provincia de Córdoba, creo que la mayor barrera que existe para acceder a la justicia, está dada por la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran estas personas, que se hallan en un estado de desprotección absoluto. Es por ello que recurren a la justicia. Quienes formamos parte de la Justicia –empleados, magistrados y funcionarios– muchas veces no podemos abordar esta situación y no contamos con equipos interdisciplinarios, estos son muy escasos y en muchos casos no trabajan en los mismos lugares físicos, por lo tanto, es difícil llegar de la manera adecuada a estas personas. Creo que lo que podemos hacer como

operadores es informarnos, capacitarnos con lenguaje sencillo, poseer empatía para darnos a entender de la manera que se necesita, abordar a los ciudadanos de igual a igual, que sientan que podemos ponernos en su lugar, que no establezcamos distancias, para que se achique la fisura que existe entre los justiciables y quienes hacemos justicia (...), la mayor barrera de acceso a la justicia está en los grupos de personas vulnerables, en el desconocimiento del derecho, sus necesidades insatisfechas y el fantasma de comenzar a transitar los pasillos de Tribunales. Sugeriría un indicador más a los planteados, que sería el trabajo interdisciplinario de aquellas organizaciones que trabajamos con grupos humanos vulnerables, tales como hospitales, Secretaría de Niñez, dispensarios, jueces de paz y actores de la sociedad civil, a fin de establecer núcleos de trabajo, que se interrelacionen para fortalecer la sustentabilidad del trabajo mancomunado, sin perder la órbita de competencia de cada uno...

*Ingrid Suhr (18/06/2018):*

En el día a día, con la práctica en el trabajo desde el CAJ, el consultante que se acerca luego de tener una mala experiencia en algún organismo; suele expresar que no lo han tratado bien, que no ha entendido el concepto, que le dijeron que debía esperar o pasar luego, y otras indicaciones, que no hacen más que dilatar y desesperanzar a quienes tienen un problema de índole social, jurídico o personal. Desde mi punto de vista y por conocimiento de causa, es sumamente efectiva la participación de los CAJ en el territorio, pero entiendo que tenemos gran parte de los organismos judiciales que no suelen acompañar en un proceso. Debería implementarse, desde la formación de los colegas abogados, la importancia del acceso a la justicia para las personas en situación de vulnerabilidad. Ya que como se plasma en el texto de *Argentina justa, pacífica e inclusiva – Justicia 2030. Agenda de políticas públicas para el Eje Acceso a Justicia 2030*, la problemática de que “Las instituciones no fueron pensadas para resolver los problemas de las personas” es real. Se ve y es algo latente. Teniendo una escucha activa de la problemática que expresa la persona, evitaría que esta termine “boyando” por todo el aparato judicial sin saber dónde encontrar soluciones. Con la implementación de estos ejes, las personas obtendrían una mínima esperanza para solucionar

sus inquietudes o que su problema no escale. En resumen de lo expuesto, y teniendo en cuenta que es de suma importancia el trato con el otro, creo que debería considerarse la implementación de la capacitación del acceso a la justicia desde el ámbito universitario de la carrera de abogacía, como un plus para el día de mañana existan personas capacitadas en la temática y lograr evitar frenar un poco los prejuicios no hacen más que condicionar.

*María Inés Benedetti (26/06/2019):*

Soy Psicóloga y Docente, Titular de la Cátedra Psicología Institucional de la UM y con larga experiencia Hospitalaria, entre otros (...) me preocupa (porque lo he visto en uno de los encuentros y se da en los intercambios y por eso insisto) (...), sobre la necesidad de capacitación de los actores judiciales sobre cuestiones “psi” y la inclusión necesaria de ésta especialidad (con las respectivas supervisiones de psicólogos que manejen con solvencia las temáticas más difíciles como la “psicopatía”). Poco se sabe y mucho menos sobre el “saber hacer” frente a la dinámica psicológica de los portadores de los CONFLICTOS y de los conflictos en sí mismos. Mucho menos, cuando de perfiles psicopáticos se trata (...) Brego por la valoración a la palabra psi y aceptación de la necesidad de inclusión del rol y aporte profesional en todos los dispositivos técnicos, como colaboradores indispensables para las problemáticas aquí planteadas y para la Justicia.

*Mayca Balaguer (28/06/2019):*

... soy abogada en la ciudad de Córdoba y coordino al área de asuntos legales de la Fundación para el Desarrollo de Políticas Sustentables (Fundeps) (...) Como organización de la sociedad civil, la Fundación es usuaria del sistema de justicia (...) 1. Ampliación de los servicios de atención legal comunitaria. Consideramos de suma importancia que se amplíen los servicios de atención legal. Córdoba cuenta únicamente con dos CAJ en la capital y uno en la ciudad de Villa María. Es necesario no sólo abrir nuevos centros, sino mejorar la articulación con otros agentes del Estado y de la sociedad civil que ofrecen servicios de asistencia y asesoramiento legal en las comunidades. Consideramos fundamental además el trabajo con organizaciones de base, que conocen de primera mano las dificultades de las comunidades para el acceso a sus derechos. En este sentido,

es fundamental la propuesta de crear una red colaborativa de dispositivos, y para la misma, tener en cuenta la interdisciplinariedad, para poder ofrecer una solución integral a los/as ciudadanos/as que presenten una situación de vulneración de derechos. Para ello será clave el sistema informático, siempre que se prevean los recursos necesarios y la capacitación correspondiente a los operadores. Con respecto a las residencias universitarias que se proponen, consideramos que es positivo involucrar estudiantes de derecho en estas instancias, pero con un correcto acompañamiento por parte de las instituciones, con profesionales capacitados a cargo. (...) 4. Fortalecimiento de la política de gobierno abierto en el acceso a justicia. En este punto consideramos que hay que pensar en hacer esfuerzos para trasladar las propuestas a los ordenes provinciales de justicia, que se muestran más herméticos y de difícil acceso. (...) 6. Desarrollo de mecanismos eficaces de prevención de la violencia de género. En este punto consideramos que es fundamental el abordaje de la violencia desde la prevención. Sin embargo, observamos que la mayoría de las propuestas tienen que ver con la asistencia a las víctimas, es decir, una vez que ya fueron sometidas a violencias (patrocinio jurídico, atención, etc.). Sería importante incorporar propuestas de formación, capacitación y sensibilización sobre esta temática, y trabajar con propuestas de prevención también desde la justicia, y hacia afuera...

*Eliza Espíndola (28/06/2019):*

... en pos de un verdadero acceso a la justicia, todas las comunicaciones, publicaciones y respuesta a la ciudadanía debe ser en un LENGUAJE CLARO, evitando términos innecesarios y sobreabundancia de tecnicismos. Pues si bien nosotros como profesionales entendemos, nos manejamos con tal vocabulario, no es el que toda persona utiliza diariamente, por lo tanto, desde el lenguaje se puede lograr mayor inclusión y hasta confianza de quienes son los verdaderos destinatarios de nuestro trabajo. Y como tercera propuesta, hacer un programa de promotores de acceso a la justicia. Promover la realización de talleres en cada comunidad que se visita con el programa itinerante, a los fines que referentes de esa comunidad sean los nexos locales para las necesidades que puedan surgir allí, volcarlos y elevarlos a la oficina judicial más cercana. Hacer acuerdos con otras instituciones para que allí se lleve a cabo

ese vuelco de información, por ejemplo lugares de alta concurrencia y que generen un vínculo con esa comunidad, como centros de salud, parroquias, escuelas, etc.

## **5. Área derechos humanos, a cargo de de Alejandro Collia (Secretario Ejecutivo del Consejo Federal de Derechos Humanos)**

Se realizaron dos reuniones presenciales sobre diagnóstico y propuestas de políticas públicas, haciendo foco en la idea de desarrollo federal del eje Derechos Humanos. El primero en Rosario, el 16 de julio en el Instituto de Políticas Públicas y Derechos Humanos, en coordinación con la Universidad Nacional de Rosario, en la que participaron 40 personas. Y el segundo en la Ciudad de Córdoba, en coordinación con la Oficina de Derechos Humanos del Tribunal Superior de Justicia de la Provincia, el día 31 de julio en el Salón Ricardo Nuñez, del Palacio de Tribunales de Córdoba, a la que asistieron 100 personas.

En estos encuentros se dividió el trabajo en Comisiones para profundizar en los diagnósticos y en las propuestas de acción de políticas públicas. En Rosario estuvo enfocado en educación y derechos humanos; y en Córdoba en los temas de género y diversidad, discapacidad, pluralismo (migrantes y pueblos indígenas) y memoria-verdad-justicia.

Algunas de las principales conclusiones y recomendaciones fueron:

- Transversalizar la educación en derechos humanos, procurando que, además de su presencia específica en las currículas, se promueva una perspectiva de derechos en todo el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Generar alternativas no formales para la difusión de los contenidos de los Derechos Humanos (difusión de derechos de formas no convencionales).
- Incluir en los concursos para acceso a cargos estatales (en las distintas órbitas), contenidos sobre derechos humanos para intensificar su conocimiento por parte de los agentes públicos.
- Subyace la necesidad en las políticas de derechos humanos hacia comunidades indígenas, de la reglamentación de leyes sobre tenencia y posesión de tierras, y costumbres ancestrales.
- La real implementación de la normativa vigente en materia de género y diversidad para el cumplimiento de las leyes y su aplicación efectiva en el Poder Judicial.
- La necesidad de normas procesales de discriminación inversa y mayor inclusión de las personas con discapacidad en los procesos judiciales.

- Ampliación de la agenda de derechos humanos, en particular tomando en cuenta la evolución de las políticas de memoria, verdad y justicia, como por ejemplo en los temas de identidad biológica y de origen, y tortura o desaparición forzada.
- Aplicación de tecnologías para la implementación de políticas públicas de derechos humanos.

Los foros sobre diagnóstico y políticas públicas en materia de derechos humanos, recibieron 38 aportes, y fueron impulsados por su coordinador Alejandro Collia, con la propuesta de debatir sobre nuevas políticas públicas, su alcance, su pertinencia o su profundización, en materia de derechos humanos.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea sobre Derechos Humanos, siguiendo las pautas de discusión propuestas.

*Marcelo Pablo Arbeletche (04/04/2019):*

... además de los indicadores identificados agregaría los referidos a la 'cultura' y los Derechos Humanos. Una sugerencia es brindarle un apoyo estatal a la educación superior (formación docente) para fortalecer el área de investigación: desde medir avances y poder brindar nuevos indicadores sobre estas temáticas. También, los docentes que estamos especializados en Derechos Humanos y Educación deberíamos llevar adelante estos espacios de diagnósticos, la educación en clave con los Derechos Humanos...

*Paula Ninon Villanueva (09/04/2019):*

... hablar de Derechos Humanos implica tener una mirada mucho más amplia y extensa, abarcativa de los derechos de los niños y niñas, de las mujeres, de los ancianos, de las personas con discapacidad, el derecho a elegir la vivencia sexual a la familia, también a vivir y comprometernos con un ambiente sano. Hablar de Derechos Humanos implica también y en primer lugar educar en la obligación que cada uno de nosotros tenemos de respetarlos. Y para ello la educación es fundamental. Educar para conocerlos en su real dimensión, educar para defenderlos cuando no son respetados, pero sobre todo educar para que se comprenda que los derechos humanos generan obligaciones concretas también en cabeza de cada uno de respetarlos. Es preocupante la problemática planteada en punto a las situaciones de discriminación

que sufren los grupos vulnerables. Y si este espacio refiere a la Justicia, muy seria es la situación de las personas con discapacidad, no solo discriminadas, porque no hemos logrado espacios públicos adaptados a las distintas necesidades, para hacer real la inclusión; sino que, como plantea el informe en muchos casos se encuentran hacinadas en lugares inadecuados. En el marco de las procesos de internación o planteado el proceso de restricción de la capacidad por cuestiones de salud mental, y determinada la imposibilidad de que la persona se valga por sus propios medios, si no existen apoyos que puedan cuidar de las mismas, terminan “hacinadas” como dice el informe en instituciones inadecuadas, incluso en contra de expresos textos legales. Impulsar la concreción de la creación de casas de medio camino sería una posible solución para esta problemática. Este tipo de residencias favorecen el desarrollo de las potencialidades del paciente con trastornos mentales, en el marco de un entorno social supervisado y seguro, y a su vez, son de puertas abiertas y con el consentimiento de la persona. Especialistas en salud estiman que el 40% de las personas que ingresa a un hospital psiquiátrico sufre de un trastorno de personalidad o una crisis que podría ser tratado sin necesidad de una internación a puertas cerradas. En este sentido, surge la necesidad de dispositivos intermedios de atención...

*Jacqueline Pérez (30/05/2019):*

Sobre los derechos de los migrantes: creo que el tema esta tratado desde la generalidad, sin detalles, sin especificaciones puntuales para lo que debería expresar un plan de acción. Al leer el documento parece que “había que poner algo” sobre este tema, nada más. Me explico: ¿qué tipo de migrante se considera? ¿El migrante internacional que llega escapando una crisis humanitaria en su lugar de origen? ¿El migrante nacional que llega a las ciudades movilizad por la búsqueda laboral pero sin formación? ¿Todos? Creo que la realidad de los distintos tipos de migrantes no puede considerarse ni tratarse de manera idéntica. En el punto a) [del documento de políticas públicas puesto a debate] se habla de establecer un “diseño de políticas de movilidad” con un “mecanismo de cumplimiento de estándares de derechos de migrantes” (...) si desde el grupo de trabajo de derechos humanos ya establecemos una diferencia entre el estándar de derechos para los locales o otro para los

migrantes...¿Cómo esperamos que la sociedad los integre en el punto siguiente? ¿Los derechos de los migrantes deberían ser simplemente los derechos que asisten a cada ser humano por su condición de humano, no por su condición de desplazado, no?

El punto d) sobre el plan de reasentamiento en función de las necesidades de población y desarrollo productivo es el que, para mí, debería haber sido el eje de la política pública sobre este tema –y no el último punto de una enumeración dentro de otros puntos–: se preguntaron ¿qué es lo que busca alguien que deja su comunidad de origen, y su red de relaciones afectivas originarias, para migrar? Yo sí, así que me tomé el tiempo de preguntarlo a dos migrantes que conozco (una venezolana y un boliviano). La respuesta en ambos casos sigue exactamente el mismo orden: buscaban una oportunidad de mejorar su situación precedente.

*Vilma Kautyian (11/04/2019):*

Considero que existen debilidades de las instituciones del Estado para la protección de los derechos básicos e individuales. Un descreimiento general de la justicia que termina en la rendición como sociedad de defender y afianzar los derechos colectivos. Hay que fortalecer desde lo individual a lo colectivo. Desde lo básico a lo complejo. Fortalecer y crear nuevas instituciones de protección de los derechos en general y así parar al Estado argentino fortalecido ante la comunidad internacional. Reconociendo que existen intereses creados de cada país que hace que haya tensión entre los derechos del pueblo y los intereses estatales creados.

*Juan Carlos Febre (21/05/2019):*

Creo que hoy en día la mayoría de las personas tenemos incorporado al vocabulario en general las palabras derechos humanos, y también entendemos que la sociedad es inútil en formular un nuevo paradigma en reivindicaciones sociales con derecho y deberes sin que se basen en los derechos humanos, y ya desde ese punto de partida es un tremendo triunfo, pero la realidad es que hoy sirve solo como un referente semántico, lo que debemos trabajar es que como un bebé aprenda a seguir dando pasos fortaleciendo sus bases y consolidando una

nueva forma de relacionarnos tanto objetiva como subjetivamente rompiendo fronteras, clases sociales e ideologías. Necesitamos poner no solo en discusión sino descubrir cómo llevar nuevas herramientas para fortalecer derechos como educación (escolar y universitaria, que sea eficiente para que los niños y jóvenes encaren los desafíos del siglo XXI, no solo en temas de tecnología y automatización sino también arte, cultura, etc.), trabajo (desarrollo de micro y pequeños proyectos que sirvan para la auto sustentación), el tema del trabajo esclavo, la prostitución y la trata, el tema de la mujer, tema de minorías, comunidades originarias, seguridad, etc.

## **6. Área gestión judicial y registral, a cargo de Javier Wajntraub (Director Nacional de Modernización Judicial)<sup>(5)</sup> y Orlando Pulvirenti (Director del Registro Nacional de Empresas y Trabajadores de Control de Admisión y Permanencia)**

Se realizó un encuentro en el Centro de Convenciones de Santiago del Estero el 17 de mayo de 2019, al que asistieron aproximadamente 200 personas, con notoria presencia de jueces, fiscales, defensores y funcionarios judiciales y administrativos de la Provincia, y jurisdicciones vecinas. Allí se expusieron los alcances del Programa Justicia 2020, las características participativas que hicieron a su diseño e implementación durante estos años, para dar luego lugar a la presentación tanto del documento de diagnóstico, como del de políticas públicas para el largo plazo. Se invitó a la participación con una ronda de preguntas, que demostraron el interés del auditorio presente en las problemáticas propuestas.

El 5 de junio de 2019 se realizó otro encuentro en Neuquén, con 40 asistentes, y el 27 de junio otro en Posadas, con 50 asistentes. En ambos encuentros participaron funcionarios judiciales y de la administración pública, y se expusieron las problemáticas y las políticas públicas proyectadas en el eje Gestión; en particular, se expuso el nuevo Registro de Sociedades.

Asimismo, y en esos intercambios, se incluyeron o enfatizaron aspectos tales como, entre otros:

- Gestión digital de los procesos judiciales.
- Aplicación de automatización informática e inteligencia artificial para casos complejos, y en el sistema registral.

---

(5) Javier Wajntraub se desempeñó en este cargo hasta el 30 de junio de 2019, siendo reemplazado por Luis M. Palma.

- Reingeniería de la oficina judicial.
- Fortalecimiento de la implementación de gestión de la calidad en el sistema de justicia.
- Política de datos públicos y abiertos en materia registral.
- Desburocratización de los trámites registrales en favor del ciudadano.
- Comunicación electrónica efectiva entre el sistema judicial y los registros nacionales.

En los debates se destacó la necesidad de adoptar el legajo digital para dotar a los sistemas de justicia de una modalidad de trabajo que garantice agilidad, disponibilidad y acceso a distancia, con suficiente seguridad y privacidad de los registros y archivos, así como transparencia en la utilización de los datos públicos, siempre con el objetivo central de satisfacer las necesidades y expectativas del ciudadano cuando accede por algún motivo al propio accionar judicial.

Asimismo, se señaló la necesidad de que el expediente digital pase a ser el soporte de casos de tramitación oral, pero no solo reemplazando el expediente papel, sino reconfigurando completamente la gestión judicial. El expediente digital descarga notablemente de trabajo a los jueces y empleados, y agiliza por ende, los procesos judiciales. También se consideró que para lograr que el expediente digital cumpla esa función será necesario llevar adelante la adquisición de tecnología apropiada y una consecuente capacitación.

Por otro lado, se destacaron los beneficios de un proceso de reingeniería en la organización de la gestión judicial, con miras a la economía de escala que redundaría en oficinas de gestión común, entre otros aspectos. Se reclama una oficina judicial planificada y diseñada conforme la función de los procesos de trabajo que ejecutan y enfocando las necesidades, requisitos y expectativas de la población que atienden y su carga de trabajo (tanto en tipología como en cantidad), y no en función del derecho sustantivo que aplican. Requiere la redefinición de los perfiles y de los roles de los involucrados en la faz meramente administrativa, ya que de la propia tarea jurisdiccional se ocupa exclusivamente el juez interviniente, distinguiendo esencialmente cada uno de ambos ámbitos. En la reunión de Neuquén, se destacó que la provincia ya cuenta con una estructura afín al concepto, definida como “la Oficina Judicial” (OFIJU). Y también se señaló el éxito del caso de Mendoza con los Tribunales de Gestión Judicial Asociada.

Se destacó la necesidad de que las organizaciones del sistema de justicia apliquen medidas serias de control de gestión, así como certificación de los procesos judiciales, bajo estandarización internacional reconocida por organización

de alcance global, y capacitación de los operadores que intervienen en los mismos. Esto permitiría la utilización de parámetros normalizados de actuación y gestión, generando como impacto la reducción del tiempo de tramitación de las causas, mejora ostensible de la calidad de la gestión, y la elevación de la satisfacción social en relación al servicio de justicia.

Se señaló a la necesidad de llegar a una comunicación electrónica efectiva entre el sistema judicial y los registros nacionales, como un factor de reducción del tiempo de duración de los procesos, considerando el tiempo que insumen los oficios judiciales.

Los foros en línea en la plataforma [www.justicia.2020.gob.ar](http://www.justicia.2020.gob.ar) sobre diagnóstico y política públicas en materia de gestión judicial y registral, recibieron 42 aportes, y fueron impulsados con disparadores para invitar al debate sobre reingeniería de la oficina judicial, gestión digital de los procesos judiciales, política de datos públicos y abiertos en materia registral, desburocratización de los trámites registrales en favor del ciudadano, comunicación electrónica efectiva entre el sistema judicial y los registros nacionales, inteligencia artificial y blockchain a fines de brindar seguridad informática registral, entre otros.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea siguiendo estas pautas de discusión, para las cuestiones de gestión judicial y de gestión registral propias del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.

*María Cecilia Tanco (08/04/2019):*

Desde el año 2012 venimos trabajando en la simplificación de todo lo atinente a la anotación de las medidas cautelares en el registro. Y este año, a partir del 11 de marzo para La Plata, desde el 3 de junio de 2019 para el resto de nuestra provincia [de Buenos Aires], se ha implementado la comunicación entre los juzgados –de todos los fueros– y el registro para la toma de razón de medidas cautelares sobre inmuebles y anotación personal por inhibición general de bienes. El nuevo sistema, amén de eliminar el folio de seguridad y el papel, permite que una vez dispuesta una medida cautelar, el abogado acompañe al expediente el pago –en caso de corresponder– y por secretaría se produce la notificación al registro con la utilización de la firma digital. Una vez anotada éste comunica al organismo la fecha y el número, cerrando de esa forma el círculo. Creo que es importante señalar que aquellas funciones en apariencia menores o

tangenciales al debate que se produce en el seno de un expediente son las que muchas veces entorpecen el curso normal del proceso. Por eso resulta relevante mencionarlas, tal como lo hace el informe que abre este debate, cuantificarlas y brindarle salidas posibles.

*Mariana Lucía de Bessone (06/04/2019):*

Párrafo aparte merece la capacitación en herramientas de Gestión, introduciendo la Calidad en las oficinas públicas tal como se hace en las privadas. Un Juzgado u oficina judicial no tiene porque ser burocrática, ineficiente, lenta y alejada de las necesidades de los ciudadanos. Existe una gran reticencia dentro del Poder Judicial en la implementación de estos sistemas de gestión. Se los ve como una amenaza en lugar de una oportunidad (en términos de la matriz FODA); el agente judicial piensa que implica ser controlado permanentemente, que se le exigirá más trabajo, cuando si bien esto es cierto al principio, luego el sistema fluye naturalmente y se realimenta a sí mismo. Por eso me parece un poco ambiciosa la meta de 95% consignada en el documento [de Diagnóstico propuesto], máxime si partimos de una línea de base inexistente, precisamente porque son muy pocos los organismos judiciales que lo están implementando. Entiendo que a tal fin debería haber directivas y acciones más concretas que exijan su implementación desde el Estado.

*María Victoria Aloé (08/04/2019):*

En lo que hace a lo registral y más allá del importante avance mencionado por Cecilia, es mucho lo que nos falta conseguir en orden a digitaliza información, ya que deberíamos contar con convenios con el Registro Nacional de las Personas, IGJ o Direcciones provinciales de personas jurídicas que nos permitan acceder on line a su base de datos para obtener domicilios de personas físicas o jurídicas que deben ser traídas a juicio, tal y como hoy se hace con la Cámara Nacional Electoral y Registro Nacional de la propiedad automotor...

*Guillermo Rafael Cosentino (21/06/2019):*

Desde el interior del país, además, vienen cambios y mejoras en el servicio de justicia significativos tanto en materia de gobierno judicial (Colegios de Jueces), gestión judicial (Oficinas Judiciales), datos abiertos y tecnología judicial. También los códigos

procesales van consolidando una corriente que introduce oralidad, inmediatez, gestión del caso, colectividad de los procesos, sensibilización a las problemáticas de género y otras vulnerabilidades. Se ha tomado conciencia de la necesidad de llevar los avances normativos, organizacionales y tecnológicos a la enseñanza del derecho en la universidad. Entonces ¿qué es necesario para ver resultados que presenten mayor impacto? Es preciso Planificar este proceso de cambio, coordinarlo, impactar fuertemente en los núcleos resistentes al cambio, que todavía son grandes y condicionan la transformación, es preciso un Pacto de Estado que consolide al plan y las políticas. Es necesario invertir “fuertemente” en capacitación, generar las condiciones para el acceso a la justicia a aquellos postulantes que hayan pasado por la matriz de valores que generen un fuerte compromiso con las agenda jurisdiccional, con la gestión eficaz y eficiente, con el trabajo comprometido con el servicio y la atención del conflicto, con la necesidad del vulnerable, con la lucha contra la corrupción. Es el momento de pasar de la agenda de gobierno al Plan Estratégico de Estado. Ha sido enorme la participación en estos foros y ha quedado claro que hay una fuerte masa crítica para poner la segunda velocidad en las transformaciones.

*Sandra Guagnino (26/06/2019):*

Creo que es imprescindible introducir sistemas de gestión de calidad en los procesos judiciales. Para ello es menester que la calidad y la gestión sean, de alguna manera, aspectos que se encuentren incorporados en la currícula de la carrera judicial y también sean incorporadas como aspectos a incluir en los sistemas de concursos de selección de magistrados, funcionarios y empleados, de calificación y evaluación de desempeño y a la hora de determinar ascensos, premios y reconocimientos. Para que la gestión judicial de los procesos sea efectiva también es imprescindible que las personas que integran el Poder Judicial dominen las herramientas informáticas. Sin embargo, seguimos tomando concursos y exámenes a mano alzada, y el uso que se da en tribunales a las herramientas informáticas es menor y colateral. No dudo de la aplicación de la IA, pero me resulta difícil de imaginar una implementación eficiente cuando, a pesar de contar con sistemas digitales, los operadores muchas veces no utilizan o no completan los campos requeridos. Es imprescindible capacitar en valores y comprometer a operadores con

la institución y con los objetivos estratégicos. La reingeniería de la oficina judicial es fundamental, deben diseñarse circuitos de trabajo, profesionalizarse ciertas áreas, sistematizarse roles y funciones. La implementación de gestión de la calidad en el sistema de justicia permite superar muchos de los inconvenientes, aunque no basta con limitarlo a un solo proceso (vgr. la atención al público), ni a ciertas oficinas aisladas. Deben ser procesos integrales, aplicados en simultáneo para todos los organismos del sistema. Una política de datos públicos y abiertos en materia registral con accesos directos permitiría agilizar los procesos.

*Juan G. Corvalan (27/06/2019):*

... me parece que el enfoque acerca de las tecnologías emergentes en la Justicia podría dividirse en dos grandes grupos. Por un lado, lo que se conoce como digitalización. Y por otro, la aplicación de IA y blockchain. Ambos mundos tienen que ser pensados de modo integral. Expediente electrónico, notificación, firma, y documento electrónico es un “combo” que en general suele reproducir la “burocracia imprenta” al mundo digital. Lo que nosotros llamamos “burocracia digital”. Aunque esto trae importantes beneficios, no se trata de un auténtico cambio de paradigma. La transformación digital basada en IA, presupone acelerar exponencialmente todo lo que hace el poder judicial, sin importar el fuero en que se trate. Para aproximarnos a este enfoque, nosotros clasificamos en cuatro grandes segmentos que, combinados, producen una auténtica Justicia inteligente. 1) Predicción a partir de técnicas de inteligencia artificial trazables y auditables (no usamos redes neuronales artificiales). Las predicciones que hemos llevado adelante en el fuero civil y en el contencioso administrativo y tributario, no pretenden reemplazar a las personas ni “automatizar” sin control humano las decisiones judiciales (pueden ser proveídos simples, resoluciones interlocutorias, sentencias, dictámenes, etc.). 2) Clasificación y detección inteligente que se logra con técnicas de aprendizaje automático (*machine learning*) supervisado. Parte de la lectura y análisis de un volumen grande de información, en el que se identifican documentos en función de las múltiples combinaciones de criterios con las que hayamos entrenado al sistema (...) 3) Asistencia inteligente que comprende la transmisión de conocimientos y procesos para el desarrollo de algoritmos que los simplifiquen, los hagan más rápido y reduzcan sus errores.

Guía a los usuarios de manera inteligente en la obtención de un resultado. Solo con su voz o por medio de un chat, el usuario puede “pedir” acciones específicas, y el asistente virtual las ejecutará en pocos segundos (busca leyes y jurisprudencia, crea un documento, controla plazos, envía oficios y notificaciones, entre tantas otras cosas). 4) Automatización a partir de algoritmos que conectan datos e información con documentos. La automatización puede ser sin intervención humana –completa– o con intervención humana reducida, en el que las personas interactúen con un sistema automatizado, a fin de completar una actividad o agregar valor a la creación de un documento. Aunque cada uno de estos grupos pueda basarse en técnicas algorítmicas diferentes, lo cierto es que combinadas transforman y licúan la burocracia digital (...) Los sistemas inteligentes complementan los sistemas orales o cualquier forma de resolver cualquier caso judicial. Además, permiten simplificar la lógica de la gran mayoría de resoluciones judiciales, sin importar cuán simple o compleja sea. Frente a una compleja, quizás se pueda predecir, pero lo cierto es que la detección inteligente o la asistencia inteligente son claves para optimizar la labor.

*Silvina María Nosiglia (27/06/2019):*

Las políticas públicas, más al referirnos a ODS, tienen que trabajar mucho sobre la inclusión y la diversidad. Es necesario reconocer y desarrollar la complejidad social de aquello que esta fuera del sistema, no podemos hablar “del ciudadano” como un usuario igualado, porque no existe. De ahí la necesidad de un Estado robusto, con políticas flexibles y adaptable (...) “Es importante que los cambios ocurran legitimando a las personas, a los procesos y los subsistemas que sí existen y funcionan bien, si queremos superar la resistencia a los cambios...”

## **7. Área justicia y comunidad, a cargo de Martín Böhmer (Director Nacional de Relaciones con la Comunidad Académica y la Sociedad Civil)**

Se realizaron tres encuentros, uno el 23 de abril en la Facultad de Derecho de la Universidad de Tucumán, al que asistieron 100 personas; el segundo, el 24 de abril en el Salón de Actos de la Corte Suprema de Tucumán, al que asistieron 120 personas. Al tercer encuentro, en Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires, el 21 y 22 de mayo, asistieron más de 200 personas.

En las dos primeras reuniones, se plantearon las grandes problemáticas identificadas para el área: la existencia de reglas oscuras y baja calidad regulatoria; la desconfianza de la gente en abogados y funcionarios públicos; y cómo la enseñanza del derecho no acompaña los cambios de la práctica profesional. En el tercer encuentro, se abordó la necesidad de construir instituciones eficaces y transparentes, los cambios en la enseñanza del Derecho y en la práctica profesional, el rol de la abogacía y la ética profesional, el lenguaje claro como política pública de comunicación judicial y transparencia en la justicia, entre otros temas.

A partir de los ricos intercambios sostenidos en estos encuentros, más los aportes recibidos en los foros en línea, se enfatizaron aspectos tales como:

- Normas claras, simplificación normativa, y participación ciudadana en la creación de las normas.
- Análisis del impacto de las regulaciones antes de proponerlas y después de implementarlas.
- Mayores exigencias éticas en las profesiones del derecho para fortalecer la legitimidad de las instituciones de la justicia.
- Cambio de paradigma de los operadores del derecho.

Se destacó que todas las regulaciones del sistema de justicia deben estar accesibles al público en forma oportuna y en lenguaje claro. Para asegurar la vigencia normativa, es necesario revisar sistemática y periódicamente el inventario de regulaciones para eliminar o reemplazar las obsoletas, insuficientes o ineficientes.

Se recibió el reclamo de que las propuestas de modificación de las regulaciones del sistema de justicia se encuentren en un único sitio accesible donde los afectados o los interesados en general puedan enterarse de la decisión propuesta, del proceso de reforma, de los tiempos del proceso y de las oportunidades para participar en las deliberaciones previas. Para ello se propuso la construcción de una plataforma en línea donde se publiquen los proyectos normativos y se permita al ciudadano participar en el proceso regulatorio.

Se insistió sobre la necesidad de diseñar una matriz de toma de decisiones para construir un sistema de impacto regulatorio *ex ante* y *ex post* que asegure la eficacia de la normativa del sistema de justicia.

Se destacó que existe consenso en la necesidad de que los poderes judiciales implementen sistemas eficaces de ética judicial. En particular, el Poder Judicial de la Nación y el Consejo de la Magistratura de la Nación deben crear sistemas de control de las conductas de quienes están a cargo de la administración de

justicia. Se reclamó que las decisiones sobre este tema sean públicas, y que se fortalezca la relación entre el sistema de justicia y la ciudadanía a través de buenas prácticas de comunicación con los medios.

Se reclamó que las facultades de derecho, las escuelas judiciales y los ámbitos de capacitación de las profesiones del derecho deberán mejorar en la formación de contenidos, las aptitudes y las destrezas de los abogados, necesarios para consolidar un sistema de justicia acorde con los cambios en los procesos judiciales que ha impulsado desde el 2016 el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.

Los foros sobre diagnóstico y políticas públicas sobre temas de justicia y comunidad recibieron 65 aportes. El debate fue impulsado con disparadores para el debate sobre normas claras, simplificación normativa, participación ciudadana en la creación de las normas, mayores exigencias éticas en las profesiones del derecho para fortalecer la legitimidad de las instituciones de la justicia, y aumento en la calidad de los operadores del derecho, entre otros.

A continuación, se transcriben algunos de los aportes recibidos en los foros en línea siguiendo estas pautas de discusión, para las cuestiones de relación entre la justicia y la comunidad.

*Marcela Mousseigne (06/04/2019):*

Creo y estoy convencida que hace ya varios años estamos frente a un cambio de paradigma social donde la norma sola ya no resuelve muchas de las situaciones que se ven a diario en la necesidad de la conflictiva vigente. Creo y siento que el funcionario y magistrado judicial han perdido la vocación y no ven que la justicia tiene una gran función social, veo en mi diaria quejas, enojos y más quejas y no veo la alegría de pertenecer, no hay conciencia de empatía y la guerra de egos nos llevó a que hoy sea la última opción ir a la justicia. Para los que soñamos con una justicia más justa, creemos que primero somos personas, valores, esencias ejerciendo un cargo circunstancial al servicio de la comunidad y no un cargo al servicio de la persona que lo embiste; debemos SER no parecer atento que en la función diaria si SOMOS tendremos empatía, tendremos ética, responsabilidad y una alegría que se puede transmitir al que llega abatido por la situación que lo ha llevado hasta nosotros. Con relación al lenguaje deberemos simplificar y lograr que cada miembro de nuestra comunidad ya sea en la atención de la mesa de entrada ya sea en una audiencia se vaya con la

sensación de que no sólo fue escuchado y atendido sino que ha comprendido todo en un lenguaje simple y claro.

*Natalia De Lucía (17/04/2019):*

Me parece fundamental poner foco en la obligación del Estado establecer reglas claras. Las normas jurídicas establecen los derechos y obligaciones de los ciudadanos. Sólo las personas que tienen acceso a la información jurídica y la entienden pueden participar activamente en la vida política, cívica o cultural. Para lograr esto, es importante que el proceso de elaboración de normas jurídicas ya sea en el ámbito legislativo o ejecutivo, tenga en cuenta al ciudadano como destinatario de la información. Es necesario redactar normas de buena calidad técnica con la perspectiva de lenguaje claro. Esto es, las normas deben cumplir, además de las normas de ortografía, con las reglas de técnica legislativa desde la perspectiva del lenguaje claro. En esta tarea entiendo que es fundamental el aporte que puede dar la Red de Lenguaje Claro Argentina generando contenidos y capacitaciones. El reciente decreto 258/2019 establece que la Red debe promover el uso de un estilo de redacción simple y eficiente en los documentos públicos para facilitar el acceso universal de los ciudadanos al ejercicio de los derechos y deberes.

*Laura Boveris (24/05/2019):*

... fundamental el lenguaje claro y el análisis de impacto previo a la implementación de los cambios normativos. No sólo para la gestión judicial sino también para aquellos ámbitos donde la intervención del profesional del derecho es indispensable. Dictámenes, opiniones profesionales, normas internas de empresas, normas de instituciones autárquicas por ejemplo, a la hora de implementarlas o concluir sobre un asunto en particular, es loable la buena redacción y la exposición clara del objetivo.

*Elena Sancineto (04/6/2019):*

Más después de muchos años de litigar, he comprobado que es una 'familia judicial' y que existen demasiados amiguismos (han quedado, porque ello no se puede cambiar de un día para el otro). A la justicia le falta ética judicial; acercarse al ciudadano con términos claros y sencillos. Que el juez en su público despacho, pueda hacerse ver como un ser humano común, que ciertas cualidades, le permitieron ganar un concurso. Los

simples ciudadanos, ven una justicia lenta; que los casos de corrupción nunca tienen fin. Y lamentablemente la justicia; como poder del Estado es un SERVICIO, y debe sí o sí, estar cerca del ciudadano.

*Ezequiel Gabriel Izquierdo (24/06/2019):*

Creo absolutamente necesario que se fortalezcan las herramientas de transparencia en el ejercicio profesional tanto liberal como judicial. En ese orden, creo que las instituciones del Poder Judicial han creado tribunales de ética, pero distan mucho de ser efectivos pues sólo se limitan a un ‘tirón de orejas’. Francamente (intento despertar la curiosidad y la acción de la comunidad) no veo que se le reclame a los miembros del poder judicial lo que en cualquier otra profesión (...) La cancelación de la matrícula es esa consecuencia máxima. Hace falta eso en estos organismos de la ética judicial. Claro que el órgano adecuado será el de la remoción, es decir, el Consejo de la Magistratura.



## Una visión de futuro del sistema de justicia. La Justicia en 2030



El objetivo para 2030 es convivir en una Argentina justa, pacífica e inclusiva, habiendo logrado las metas contenidas en la **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas**.

¿Cómo sería la justicia de nuestro país en 2030 si se alcanzaran las metas contenidas en esta Agenda?

La igualdad entre todas las personas, el respeto por la diversidad y la cultura del diálogo son características de la sociedad argentina. El sistema de justicia<sup>(1)</sup> garantiza la convivencia con instituciones eficaces y transparentes, que rinden cuentas de sus acciones y resultados.

Diversos mecanismos garantizan la participación pública en la definición de políticas inclusivas y representativas para el sector justicia, que responden a las necesidades sociales. El acceso público a la información permite un debate informado y desalienta los actos de corrupción, que son excepcionales y repudiados socialmente cuando ocurren.

La gente conoce sus derechos y accede a los mecanismos informales o formales de resolución de conflictos, utilizando medios electrónicos y una red

---

(1) Se entiende que el sistema de justicia abarca a todos los actores y las instituciones involucradas en el sector, tanto a nivel federal como provincial, formal o informal, público o privado.

unificada de servicios de acceso a la justicia, de amplia cobertura territorial. La prevención del conflicto, la cultura del diálogo, la ética pública y de los derechos humanos es una parte central de la educación. Una sociedad honesta y apegada a las normas adhiere a la institucionalidad republicana, la división de poderes y la periodicidad en los cargos públicos, exigiendo efectivamente responsabilidad al Estado y a los funcionarios por sus actos.

Los poderes judiciales federal y provinciales han rediseñado sus estructuras y procesos de trabajo, de modo que el usuario está en el centro de sus preocupaciones. Se utilizan mecanismos de inteligencia artificial para automatizar decisiones, y procesos orales, mediante audiencias públicas. Ya no se utilizan expedientes en papel, tramitando todos los procesos con soporte electrónico. La participación de los involucrados, sean víctimas de delitos, imputados, familiares, acreedores, deudores, etc., en las audiencias permite humanizar el rostro de la justicia y restaura la confianza de los ciudadanos en los jueces.

La celeridad y eficacia de la intervención de la justicia contribuye a una disminución de los conflictos, tanto por desalentar la criminalidad como por brindar un marco de previsibilidad y reglas claras en las relaciones civiles y comerciales. Quienes cometen delitos son rápidamente enjuiciados mediante procesos transparentes, rápidos y rigurosos, persiguiéndose de modo inteligente a las organizaciones delictivas. Los conflictos derivados de la vida urbana, del avance tecnológico que desafía la intimidad y de las nuevas dinámicas de relaciones de todo tipo a través de las redes son procesados en tiempo y forma por sistemas alternativos de resolución de conflictos, y en última instancia, por la justicia formal.

Se publica de modo regular en formatos abiertos toda la información relevante del sector, incluyendo el desempeño de las instituciones judiciales, y los resultados medidos según indicadores y metas exigentes. De este modo, la sociedad civil organizada y los ciudadanos en general evalúan el uso de los fondos públicos y se mantienen altos estándares de servicio. Las bases de datos de los registros públicos son fácilmente accesibles en línea, con estrictos controles para evitar la invasión de la privacidad.

El sistema carcelario ha dejado de crecer en cantidad de personas detenidas, por la baja de la delincuencia y una sociedad más pacífica en general, pero también por el uso de medidas alternativas al encarcelamiento (como arresto domiciliario apoyado con dispositivos de control electrónicos, multas o trabajo comunitario) que son efectivamente controladas. También contribuye el uso de procesos efectivos de reubicación social de los condenados y la consiguiente baja en la reincidencia.

El sistema de formación, acreditación y control profesional de los abogados garantiza altos estándares éticos en el servicio que prestan a la sociedad. Del mismo modo, la superación de modelos institucionales partidizados o al servicio de intereses corporativos ha contribuido a relegitimar y prestigiar a jueces y fiscales.

Ha culminado el proceso de inclusión de las comunidades indígenas en la elaboración de políticas públicas que las afectan, con uso habitual del instrumento de consulta previa libre e informada. La conclusión de los relevamientos territoriales eliminó el factor de mayor conflictividad con las comunidades, permitiendo su incorporación plena a la convivencia social.

Los derechos humanos atraviesan la cultura argentina desde una perspectiva integral de prevención; y se elaboran las políticas públicas con enfoque en derechos humanos. Las obligaciones internacionales y estándares de derechos humanos son aceptados y vividos como norma de la convivencia social. Se respetan los derechos de todos, con acento en garantizar los de los grupos más vulnerables.

En definitiva, el logro de las metas contenidas en la **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas** permite la convivencia en una Argentina justa, pacífica e inclusiva.





## Estado de situación de la justicia argentina



Como punto de partida para poder definir el camino hacia el logro del ODS 16+, que se propone “promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”, junto con un total de 36 metas, incluyendo 24 de otros ODS vinculados, es necesario hacer un diagnóstico del estado de situación actual del sistema judicial argentino en sentido amplio.

Para realizar este diagnóstico del estado de situación, se hizo una segmentación en siete áreas, siguiendo la distribución de los ejes del Programa Justicia 2020:<sup>(1)</sup> institucional, penal, civil, acceso a la justicia, derechos humanos, gestión y justicia y comunidad. Se elaboraron y discutieron públicamente siete documentos, con la metodología que se ha descrito en el capítulo anterior. Este método ha llevado a que algunos problemas se solapen y sean descriptos en más de un área.

Realizando una síntesis, se han identificado 26 problemáticas a enfrentar. Las políticas públicas a desarrollar hasta el 2030 deberán dar cuenta de ellas.

---

(1) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 puede verse en la publicación *Justicia 2020: cercana, moderna, transparente e independiente* (2018), coordinada por Héctor Chayer, Juan Pablo Marcet y Marisa Garsco.

Las problemáticas son:

1. Bajo nivel de confianza en la justicia.
2. Dificultades para el acceso a la información en el sector justicia.
3. Débil rendición de cuentas y participación social en el diseño y seguimiento de las políticas públicas del sector justicia.
4. Altos niveles de impunidad en los casos de corrupción.
5. Ineficiencia del sistema y profundo descrédito social sobre el sistema de justicia penal.
6. Dificultades para el enjuiciamiento y castigo de la corrupción, narcotráfico, crimen organizado y ciberdelitos.
7. Vulnerabilidad de las víctimas, los jóvenes y las mujeres en los procesos penales.
8. Dificultades para la reubicación social de los condenados penalmente.
9. Los procesos civiles, comerciales, laborales, de familia, contencioso administrativo y de la seguridad social tienen plazos de resolución irrazonables.
10. Los conflictos de menor cuantía o baja complejidad jurídica carecen de procesos simples, baratos y rápidos para ser resueltos.
11. Impotencia de la justicia para hacer cumplir sus decisiones.
12. La gente no conoce sus derechos ni los caminos que le permiten resolver sus problemas legales.
13. Existe una cultura del conflicto que dificulta los procesos de diálogo a la hora de resolver los desacuerdos.
14. Las instituciones no fueron pensadas para resolver los problemas de las personas.
15. El ecosistema de justicia que no pone a las personas en el centro.
16. Baja calidad en los mecanismos de participación ciudadana en democracia.
17. Perspectiva asistencial en el abordaje de la relación con las comunidades indígenas.
18. Persistencia de situaciones de discriminación hacia grupos vulnerables.
19. Desigualdad estructural del rol de la mujer en la sociedad.
20. Visión reduccionista de los derechos humanos asociada al pasado.
21. La gestión judicial resulta lenta, impidiendo la solución justa de los conflictos en un tiempo razonable para las partes.

22. No existen estándares ni control de actuación de los tribunales que garanticen juicios simples, transparentes, eficaces y eficientes, según las necesidades de cada caso.
23. Los registros públicos generan trámites innecesarios, complejos, costosos y con dificultades para acceder a los datos registrados por el ciudadano.
24. Reglas oscuras y baja calidad regulatoria.
25. Desconfianza de la gente en abogados y funcionarios públicos.
26. La enseñanza del derecho no acompaña los cambios de la práctica profesional.

Seguidamente, y separadas en las siete áreas ya mencionadas, se describen las problemáticas, vinculándolas con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Y para cada caso, se identifican indicadores con su respectiva línea de base (el valor actual), indicando a la vez el valor deseado a lograr en 2030. De este modo, se podrá medir en el futuro el avance hacia la visión de una Argentina más justa, pacífica e inclusiva en 2030.

## **I. Diagnóstico del área institucional<sup>(2)</sup>**

En esta área se pretende subsanar las debilidades institucionales de la justicia argentina, dando forma al cambio que el país precisa a fin de conseguir un sistema judicial que cumpla de manera efectiva con su función de resguardar y facilitar la interacción humana en todas sus dimensiones. En la actualidad, el sistema judicial de nuestro país no cumple con ese rol: su lentitud e ineficiencia todavía privan a muchos ciudadanos de acceder a la justicia de manera efectiva, no solo para aquellos casos con repercusión pública como delitos de corrupción, terrorismo o criminalidad compleja, sino también para aquellos que la ciudadanía sufre día a día en materia de familia, laboral, comercial o de delitos simples.

Los alcances y metas de esta materia de cambio institucional que se proponen para la justicia argentina son: políticas de gobierno abierto para la justicia, que fomenten su efectiva independencia y su eficacia, así como más transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas por su funcionamiento (Meta 16.6: “Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”; Meta 16.7: “Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”; Meta 16.10: “Garantizar el acceso público a la

---

(2) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia institucional, puede verse en la publicación *Datos Abiertos, Ética y Transparencia* (2018), coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales”); y la implementación de nuevas prácticas y reformas normativas para prevenir y combatir actos de corrupción (Meta 16.5: “Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas”).

## 1. Bajo nivel de confianza en la justicia

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicadores:

- Índice de Confianza en la Justicia (Fuente: Estudio nacional sobre percepción y acceso a la justicia, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación). Línea de base: 50,5/100 (2017). Meta 2030: 60/100.
- Porcentaje de personas que declaran confiar en el Poder Judicial (Fuente: Latinobarómetro, Corporación Latinobarómetro). Línea de base: 24% (2018). Meta 2030: 48%.
- Porcentaje de jueces nacionales y federales subrogantes (Fuente: Portal de Datos Abiertos de la Justicia Argentina, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación). Línea de base: 17% (2019). Meta 2030: 7%.
- Porcentaje de jueces nacionales, federales y provinciales evaluados (Fuente: Consejo de la Magistratura y Poderes Judiciales provinciales). Línea de base: 0% (2018). Meta 2030: 100%.

El diseño institucional y las prácticas actuales del sector justicia no promueven un servicio de justicia satisfactorio, previsible y centrado en las necesidades de las personas. Esto tiene como resultado un bajo nivel de confianza en la justicia por parte de la sociedad.

Como parte de una política de fortalecimiento de las instituciones de justicia, desde 2016 se promovió la aprobación de las leyes de proceso rápido de flagrancia, transformación de tribunales orales criminales en tribunales orales federales, unificación del fuero correccional y de instrucción en la CABA, juicios unipersonales e integración unipersonal de cámaras, entre otras. Con estas iniciativas se logró duplicar la cantidad de juicios abreviados y probationes en la justicia nacional; reducir más del 50% del tiempo para fijar la audiencia de juicio y que el 76% de las causas que se tramitan como flagrancia se resuelvan en 30 horas.

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación también apoyó la implementación de la oralidad efectiva en los juicios de conocimiento civil

en 15 jurisdicciones argentinas. En este proceso participan ya más de 400 jueces que representan el 45% del total del país. Los resultados indican que el 91% de los actores, demandados o testigos expresaron su satisfacción con la duración del proceso mientras que más del 99% dijo estar satisfecho o muy satisfecho con el tratamiento recibido durante la audiencia. Por su parte, más del 68% de los procesos finalizaron en menos de dos años.

El nombramiento y designación de jueces titulares es fundamental para fortalecer la independencia del Poder Judicial. Desde enero de 2016 a octubre de 2018 se realizaron 231 nombramientos: 166 jueces nacionales y federales, 29 fiscales de la justicia nacional y federal y 36 defensores públicos. Y a marzo de 2019 hay 148 pliegos en el Senado de la Nación para ser tratados y lograr cubrir las vacancias existentes.

Sin embargo, la confianza en las instituciones de nuestro país es baja. Según datos de la medición 2019 del Barómetro Edelman de Confianza, tanto aquellas personas que se ubican en las categorías de “población general” como de “público informado” confían poco en las instituciones, ya sea el gobierno, las organizaciones no gubernamentales, los medios de comunicación o el sector empresarial.<sup>(3)</sup> En el caso concreto de la Justicia, los datos del Latinobarómetro 2018 arrojan que solo uno de cada cuatro argentinos tiene confianza en el Poder Judicial (misma cifra que la media de América Latina, pero muy lejos de otras instituciones como la Iglesia o las Fuerzas Armadas, donde la cifra es el 52 y el 48%, respectivamente).<sup>(4)</sup> Según el último Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, siete de cada diez personas consideran que la administración de justicia no funciona bien. Según ese mismo estudio, nueve de cada diez personas consideran que los tribunales penales demoran demasiado en resolver los casos judiciales y ocho de cada diez que el sistema no brinda un trato igualitario a todas las personas (Dirección Nacional de Política Criminal en Materia de Justicia y Legislación Penal, 2018).

---

(3) El Edelman Trust Barometer es una encuesta anual realizada en 27 países para medir el nivel de confianza y credibilidad de las instituciones, mediante una muestra que contiene en total más de 33.000 casos en total. Para 2019, los resultados para Argentina fueron de un índice de confianza de 46 sobre 100 para la población en general (“desconfianza”) y de 53 sobre 100 para el público informado (“neutral”). Resultados disponibles en: <https://www.edelman.com/trust-barometer>

(4) Latinobarómetro es un informe realizado anualmente desde 1995 por la Corporación Latinobarómetro que mide la opinión de los latinoamericanos respecto de cuestiones ligadas a la democracia, las instituciones y la política de sus respectivos países. Resultados disponibles en: <http://www.latinobarometro.org/lat.jsp>

La medición 2019 del Índice de Estado de Derecho efectuada por el World Justice Project<sup>(5)</sup> muestra que Argentina mantiene en los últimos años una posición relativamente estable<sup>(6)</sup> apenas sobre el promedio de América Latina. Un análisis más pormenorizado de los resultados deja entrever varias de las falencias sobre las que es preciso seguir trabajando. Así, mientras que el análisis de la justicia penal tendría sus puntos más débiles en la investigación efectiva (0.25/1) y la efectividad del sistema correccional (0.36/1), la justicia civil parece ser más débil en lo que respecta a la dilación irrazonable de las causas (0.31/1). Esto se debe en parte a códigos procesales que distan de incorporar principios de agilidad, informalidad en la gestión y avances tecnológicos que se han implementado en otros sectores.

El modelo de sistema de justicia de nuestro país corresponde a la estructura de sociedad del siglo XIX: un sistema cerrado, jerárquico y de difícil acceso para las personas. El servicio público de justicia dista de dar respuestas en tiempo y forma a sus necesidades. El paradigma de consenso hoy sobre el sector justicia es que no está centrado en las necesidades de las personas, sino en sus operadores. Las instituciones se encuentran en muchos casos presas de mecanismos arcaicos (únicamente justificados por la presión de grupos profesionales) que constituyen barreras al acceso a justicia. Como correlato de este diseño institucional fallido, los operadores de justicia se forman de acuerdo a este modelo, siendo muy poco permeables a la adopción de cambios en los procedimientos, al uso de las nuevas tecnologías y a la cercanía con la gente. No obstante, reducir la ausencia de soluciones a los problemas que aquejan al sistema a la mera resistencia al cambio de los individuos que componen el Poder Judicial exime a los encargados del gobierno judicial de las preguntas más desafiantes.

La falta de transparencia en el funcionamiento de las instituciones judiciales, la ausencia de mecanismos efectivos de rendición de cuentas para los funcionarios judiciales, la dilación injustificada en casos de repercusión política que muchas veces acompaña el contexto político-partidario y las sospechas de mecanismos de corrupción para torcer decisiones continúan presentes en

---

(5) El Rule of Law Index del World Justice Project es una herramienta cuantitativa de evaluación diseñada para ofrecer una imagen detallada de la medida en que los países se encuentran sujetos al Estado de derecho. Se mide sobre ocho dimensiones, a saber: límites a los poderes de gobierno; ausencia de corrupción; orden y seguridad; derechos fundamentales; gobierno abierto; cumplimiento regulatorio; justicia civil y la justicia penal. Resultados disponibles en: <https://worldjusticeproject.org/>

(6) Tanto en las ediciones de 2017-2018 y 2019, Argentina obtiene un puntaje global de 0.58/1, donde 0 significa menos Estado de derecho y 1 es el valor más alto alcanzable. El promedio de América Latina y el Caribe para la medición de 2019 es de 0.53/1.

el sector. Esto trae aparejado un alto nivel de imprevisibilidad y un déficit de institucionalidad que dificultan seriamente el cumplimiento de las reglas de juego existentes para el intercambio social en nuestro país. Esto se ve agravado por el hecho de que la justicia federal no ha terminado de abandonar el sistema inquisitivo, que no favorece la persecución penal imparcial, dado que centra en la figura del juez de instrucción las facultades de investigar y juzgar.

En cuanto a los jueces, los mecanismos de selección distan de ser transparentes y abiertos. El organismo encargado de esa tarea a nivel federal (Consejo de la Magistratura de la Nación) lleva un largo retraso en la aplicación de la normativa ya existente dirigida a transparentar los procesos, y ello se replica en los procesos de selección en las provincias. El diseño institucional de este no coadyuva a un buen gobierno judicial. Tampoco se han definido aún esquemas efectivos de evaluación y de rendición de cuentas para los magistrados que refuercen la integridad judicial.

La formación recibida por quienes luego ocupan los cargos de magistrados también influye en el mal funcionamiento de las instituciones de justicia: los programas educativos a menudo se limitan a preparar para el litigio, en un contexto en el cual resulta más útil conocer el funcionamiento del sistema que las normas; además, se pasan por alto aspectos fundamentales para un servicio basado en las personas y sus necesidades, tales como mecanismos alternativos de resolución de conflictos, obviándose la capacitación en lo relativo al aspecto humano de la profesión. Repensar el rol de la escuela judicial es, en este aspecto, fundamental.

En definitiva, existe una evidente necesidad de trabajar decididamente en aquellos aspectos relativos al nombramiento de magistrados, poniendo énfasis en mejorar sus capacidades tanto técnicas como humanas. Se hace clara, por otra parte, la ausencia de un código de ética judicial consolidado aplicable a todas las jurisdicciones del país (más allá de los ya existentes para algunas provincias).

## **2. Dificultades para el acceso a la información en el sector justicia**

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicador:

- “Porcentaje de instituciones del sector justicia firmantes del Convenio Interjurisdiccional de Datos Judiciales Abiertos que publican datos en el Portal de Datos Abiertos de Justicia [datos.jus.gob.ar](https://datos.jus.gob.ar)” (Fuente: Programa de Justicia Abierta). Línea de base: 27% (2019). Meta 2030: 100%.



Meta ODS 16.10: Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

Indicador:

- “Promedio de los puntajes obtenidos por Argentina en el Open Data Index en relación con la apertura de datos del sector justicia” (Fuente: Open Data Index, Open Knowledge Foundation). Línea de base: 60% (2016/2017). Meta 2030: 100%.<sup>(7)</sup>

Persisten grandes dificultades para el acceso a la información en el sector justicia. Muchas organizaciones que componen el sistema de justicia no son transparentes y siguen regidas por el secretismo, la opacidad y la falta de apertura. En la actualidad, aún puede afirmarse que algunos datos básicos respecto del funcionamiento de la justicia simplemente no existen.

Se trabajó en estos últimos tres años en la implementación de un nuevo paradigma para la justicia basado en un mayor acceso a la información pública del sector y en una mayor transparencia: ahora es posible acceder a una importante cantidad de datos primarios y a información sobre el funcionamiento del sector justicia (datos e información que en muchos casos eran inaccesibles hasta hace poco tiempo) a través del portal de datos abiertos [datos.jus.gob.ar](http://datos.jus.gob.ar). Allí se encuentran disponibles datos e información judicial de dieciséis provincias, de materia civil en su sentido amplio (esto es, sobre las materias civil y comercial, familia, laboral, contencioso administrativa y sobre concursos y quiebras) y de materia penal, además de datos sobre el funcionamiento del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación en muchas de las áreas de su competencia (acceso a la justicia, derechos humanos, sistema penitenciario, registros, entre otros).

Según el Índice de Accesibilidad a la Información Judicial publicado en abril de 2017, Argentina se encontraba en el puesto 16 por sobre un total de 34 países relevados en toda América Latina.<sup>(8)</sup> En nuestro país el acceso a la información

---

(7) Los subfactores del puntaje obtenido por los países en el Open Data Index que corresponden al sector justicia son: registro de compañías, leyes nacionales y propiedad de la tierra. Datos disponibles en: <https://index.okfn.org/>

(8) El Índice de Accesibilidad a la Información Judicial en Internet es un indicador realizado por el Centro de Estudios de Justicia de las Américas que mide y cuantifica el nivel de acceso vía internet a la información judicial derivada de los poderes judiciales y ministerios públicos de los países que conforman la Organización de Estados Americanos (OEA). Resultados disponibles en: <http://www.cejamericas.org/areas-de-trabajo/tecnologia-de-la-informacion-y-transparencia/transparencia-rendicion-de-cuentas-y-acceso-a-la-informacion-judicial>

de las instituciones del sector justicia es una deuda que la reciente Ley 27.275 de Derecho de Acceso a la Información Pública no ha logrado subsanar. Si bien en dicha ley se establece de manera explícita que el Poder Judicial de la Nación, el Ministerio Público Fiscal de la Nación, el Ministerio Público de la Defensa y el Consejo de la Magistratura son sujetos obligados a brindar información pública, los esfuerzos realizados por esas instituciones para adecuarse a la ley son insuficientes.

Persisten en nuestro país serias dificultades para el acceso a la información judicial, donde no existe un flujo horizontal de la información por la existencia de silos. Algunas instituciones de justicia se siguen rigiendo por una tradición conservadora de secretismo y opacidad, donde la noción de imparcialidad se encuentra vinculada a la idea de reflexión aislada de un individuo o reducida a un número de expertos incuestionables y aislados de la sociedad.

El uso de las nuevas tecnologías para procesar y publicar información en formatos abiertos es aún poco común en las instituciones del sector justicia. Por tanto, el uso de datos para la formulación de políticas públicas basada en evidencia empírica, así como la implementación de técnicas de minería de datos y de inteligencia artificial, es incipiente.

Esta situación genera dificultades para la implementación de los principios de gobierno abierto en el sector. El nivel de uso de datos por parte de distintos actores que componen el ecosistema de datos abiertos de justicia es muy bajo. Nos encontramos aún lejos de un adecuado nivel de flujo de la información (tanto entre las organizaciones del sistema como entre estas y la ciudadanía) que permita la provisión de un servicio basado en los datos y centrado en los usuarios. En este aspecto, es fundamental ponerse en el lugar de los usuarios de los datos para poder definir qué datos se publicarán. La cultura de uso de datos abiertos en Argentina se encuentra en un momento de crecimiento inicial, por lo que existe una curva de aprendizaje que requiere de tiempo y esfuerzos.

### **3. Débil rendición de cuentas y participación social en el diseño y seguimiento de las políticas públicas del sector justicia**

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Meta ODS 16.7: Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

Indicadores:

- “Cantidad de personas participando en mecanismos de diseño y seguimiento de políticas públicas en el sector justicia.” Línea de base: 58.000 inscriptos en equipos de trabajo del Programa Justicia 2020 (marzo 2019). Meta 2030: 150.000 inscriptos.
- “Cantidad de audiencias públicas anuales celebradas por la Corte Suprema de Justicia” (Fuente: Centro de Información Judicial, Corte Suprema de Justicia de la Nación). Línea de base: promedio 3,5/año (2008-2018). Meta 2030: promedio 10/año (2020-2030).

Las instituciones de justicia rara vez rinden cuentas de sus acciones. Hay un bajo grado de participación activa en el diseño y seguimiento de las políticas públicas del sector justicia. Todo esto genera más distancia entre el sector justicia y las personas.

El Programa Justicia 2020, además de articular el conjunto de iniciativas estratégicas de la gestión del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación para 2015-2019, ha sido un mecanismo innovador de transparencia y participación pública ágil y eficiente en las políticas del sector justicia. Justicia 2020 se creó para incorporar los estándares de gobierno abierto al sector justicia. En los equipos de trabajo de la plataforma [justicia2020.gob.ar](http://justicia2020.gob.ar) se habían registrado hasta abril de 2019 más de 60.000 inscripciones; se realizaron más de 7100 aportes de parte más de 3000 personas desde diversos lugares del país, en unos 200 debates diferentes. En paralelo, entre mayo de 2016 y diciembre de 2018 se realizaron unas 240 reuniones abiertas a todos los interesados, donde participaron aproximadamente 6800 personas. Esto permitió contar con niveles de transparencia y consensos inéditos en torno a diversas iniciativas, en particular aquellas que requieren la aprobación de leyes para su implementación. Sin embargo, la participación ciudadana en la reforma del sistema justicia, en particular en relación con los sistemas judiciales formales, ejerciendo un control activo y reclamando la rendición de cuentas efectiva, sigue siendo una asignatura pendiente en Argentina.

La tarea judicial goza de menores controles y escrutinio público en comparación con otras áreas. No existen estándares de desempeño e indicadores de gestión con metas preestablecidas que permitan una efectiva rendición de cuentas de la labor de los jueces, así como tampoco existe en muchos casos una planificación institucional consensuada y publicada de cara a la sociedad. Esto se agrava ya que el vínculo entre la ciudadanía y las políticas de reforma judicial se encuentra casi exclusivamente mediadas por la interpretación que realizan los medios masivos de comunicación, que responden a menudo a una agenda propia. Un lenguaje técnico, casi indescifrable para los

no abogados, también constituye una barrera de acceso para la participación eficaz.

Las organizaciones de la sociedad civil y *think tanks* dedicados a políticas públicas solo marginalmente afrontan la problemática de la justicia; y aquellas que se especializan en ella adolecen de falta de recursos. Existen solo unas pocas organizaciones de este tipo que producen o han producido contenidos relevantes en materia de política pública de justicia. Entre ellas podemos citar a: Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia (Fores), ACIJ, ADC, Unidos por la Justicia, Poder Ciudadano, CIPPEC, CELS, INECIP, entre otras. También hay valiosas organizaciones sectoriales que analizan algunas políticas de justicia en particular como ser asociaciones de políticas de género, de víctimas, etc. Para el caso de este tipo de organizaciones existen las mismas barreras de acceso: falta de datos, poca claridad de los mismos y falta de financiamiento para producir análisis técnicos basados en datos.

#### 4. Altos niveles de impunidad en los casos de corrupción

Meta ODS 16.5: Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicador:

- “Proporción de personas que han tenido al menos un contacto con un funcionario público y que han pagado un soborno a un funcionario público, o a las que un funcionario público les ha pedido un soborno, durante los últimos 12 meses” (Fuente: Encuesta Nacional de Victimización, Ministerio de Seguridad de la Nación/INDEC). Línea de base: 2,4% (2016). Meta 2030: 1,2%.<sup>(9)</sup>

Los delitos contra la Administración Pública, es decir, casos de corrupción, suelen quedar impunes. No obstante esto, la tendencia en estos últimos años parece haberse revertido debido a diversos factores: aprobación de reformas técnicas que facilitan los procesos, una mayor demanda social de castigo a la corrupción y un gobierno que no incursionó en presiones indebidas a la justicia, asegurando su independencia.

---

(9) Este indicador ya se reporta en el marco del Sistema Nacional de Reporte de los ODS, coordinado por el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación.

La corrupción es un fenómeno complejo que tiene efectos perjudiciales sobre la inversión y el crecimiento económico, atenta contra el estado de derecho y menoscaba la calidad de vida de los ciudadanos. La corrupción es un obstáculo para el desarrollo; puede afectar de manera desproporcionada a las personas más desfavorecidas de la sociedad y exacerbar la pobreza y la desigualdad. Como resultado de la corrupción, asimismo, se debilita el sistema democrático y la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas.

Argentina realizó esfuerzos institucionales en distintos niveles de gobierno a fin de avanzar en los procesos de adaptación a los estándares internacionales que permitan disminuir las oportunidades y riesgos de actos de corrupción. En este aspecto, la coordinación entre las distintas instituciones pertenecientes a los tres poderes del Estado es fundamental. El Poder Ejecutivo Nacional elaboró durante el año 2018 un proyecto de una nueva ley de ética pública con el objeto de adecuar sus disposiciones a los nuevos tiempos y tecnologías. Además, en 2017 se sancionó la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas que involucra al sector privado, al promover que las personas jurídicas alineen sus objetivos y sus procedimientos internos con la prevención de delitos contra la Administración Pública. La persecución y el esclarecimiento de ese tipo de delitos adquirieron una nueva perspectiva con la introducción en 2016 de la figura del arrepentido. El Programa Nacional de Protección a Testigos e Imputados pasó de atender un promedio de 41 casos al año a más de 153, aumentando un 115% la cantidad de testigos protegidos por narcotráfico y un 155% en casos vinculados al crimen organizado. Todo esto contribuye a crear un nuevo entorno de probidad pública y lucha anticorrupción. Empero, la existencia de normativa vigente para la lucha contra la corrupción choca contra serias dificultades para hacerla cumplir de manera efectiva.

Los datos ofrecidos en 2018 por Transparencia Internacional sobre nuestro país hablan de una situación que requiere grandes esfuerzos a futuro: Argentina ocupa el puesto 85 sobre 180 países relevados, aunque ha mejorado lentamente su *performance* durante las últimas mediciones (actualmente obtiene 40 puntos sobre 100, donde 0 significa alta corrupción y 100 ausencias de ella).<sup>(10)</sup> Según ACIJ, al mes de junio del año 2017 la justicia argentina prácticamente no había dictado condenas en causas de corrupción cuando estas involucraban a funcionarios o exfuncionarios, en procesos que además demoran un promedio de 14 años y donde los delitos investigados suelen prescribir.<sup>(11)</sup>

---

(10) El Índice de Percepción de la Corrupción es realizado de manera anual por Transparency International y mide la percepción ciudadana del nivel de corrupción de instituciones del sector público. Resultados disponibles en: <https://www.transparency.org/cpi2018>

(11) Ver <http://acij.org.ar/la-lucha-contra-la-corrupcion-en-veinte-anos-solo-cinco-condenas-firmes/>

El Consejo de la Magistratura de la Nación se encuentra en proceso de publicar datos e información sobre el desempeño judicial en ese tipo de causas, del mismo modo que la Corte Suprema de Justicia de la Nación publica información sobre los expedientes ligados a dichas causas,<sup>(12)</sup> pero hasta el momento no existe información disponible de carácter oficial que permita evaluar de manera cabal y pública el desempeño del sistema en lo relacionado con ese tipo de causas.

## II. Diagnóstico del área penal<sup>(13)</sup>

Argentina necesita una reforma global en materia penal que permita procesos penales efectivos, rápidos y transparentes, que garanticen la sanción de los delincuentes y su reubicación social. El diagnóstico del estado de situación actual de la justicia penal en nuestro país si bien tiene varios ribetes, puede resumirse básicamente en cuatro puntos.

### 5. Ineficiencia del sistema y profundo descrédito social sobre el sistema de justicia penal

Meta ODS 16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.

Indicador:

- “Proporción de detenidos que no han sido condenados en el conjunto de la población reclusa total”. Línea de base: 54% de condenados (Fuente: SNEEP, 2017). Meta 2030: 80% de condenados.



Meta ODS 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicadores:

- “Proporción de la población que se siente satisfecha con la eficacia de la justicia penal”. Línea de base: 16.2% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 60% de la población.

---

(12) Ver <https://www.cij.gov.ar/causas-de-corrupcion.html>

(13) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia penal, puede verse en la publicación *La Reforma Penal Federal. Justicia Penal en Justicia 2020 (2018)*, coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

- “Proporción de la población que considera que la justicia penal desalienta la comisión de delitos”. Línea de base: 22.1% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 70% de la población.
- “Proporción de la población que se siente satisfecha con la eficacia de la justicia penal”. Línea de base: 16.2% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 60% de la población.

Según datos surgidos del Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia elaborado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación,<sup>(14)</sup> el 73,5% de la población considera que la justicia penal es poco eficaz y no resuelve los casos; el 91,8% sostiene que los tribunales penales demoran demasiado en resolver los casos judiciales; el 62,4% piensa que los tribunales penales no tienen en cuenta los intereses de las víctimas; el 69,2% afirma que la justicia penal no desalienta el delito; el 77,9% entiende que los jueces penales están influenciados por la política y finalmente el 86,7% cree que la justicia penal es poco transparente y no se sabe cómo trabaja.

La sociedad descrea profundamente del sistema penal. La vida en sociedad requiere de la confianza en las pautas generales de convivencia que los individuos ponen en cabeza del Estado. Si este no da respuesta ante las más graves violaciones de esas pautas de convivencia, los individuos descreen sobre la vigencia de las mismas. La confianza en las instituciones estatales y particularmente en el sistema penal es un elemento imprescindible para la vida en una sociedad pacífica.

Entre las causas de ese descrédito aparecen:

- a) La excesiva duración de los procesos penales.
- b) La limitada participación de la víctima y de la sociedad en su conjunto en los procesos penales.
- c) La existencia de juzgados federales provinciales con deficientes recursos para poder hacer frente a la investigación de delitos federales.
- d) La existencia de conductas que la sociedad actualmente considera que deben ser castigadas y no están reguladas en el Código penal de la Nación o lo están de modo deficiente.
- e) La existencia de una criminalidad asociativa donde aparecen redes organizadas para la comisión de delitos comunes, especialmente los patrimoniales que generan un mercado negro de bienes.

---

(14) Disponible en <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2154>

## **6. Dificultades para el enjuiciamiento y castigo de la corrupción, narcotráfico, crimen organizado y ciberdelitos**

Meta ODS 16.5. Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

Indicadores:

- “Proporción de personas que han tenido al menos un contacto con un funcionario público y que han pagado un soborno a un funcionario público, o a las que un funcionario público les ha pedido un soborno durante los últimos 12 meses”. Línea de base y Meta 2030: a construir.
- “Proporción de la población que considera que la justicia penal deja libre a las personas culpables”. Línea de base: 80.3% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 20% de la población.

Los delitos complejos, especialmente el crimen organizado en su conjunto y entre ellos el narcotráfico, la trata de personas, la corrupción y los ciberdelitos son perpetrados por organizaciones criminales. La investigación de esta clase de delitos, si pretende ser eficiente, requiere de esfuerzos especiales por parte del Estado.

Según datos surgidos del Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia elaborado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación el 80,3% de la población considera que los jueces penales frecuentemente dejan libres a personas culpables.

Hoy en día, Argentina se encuentra rezagada entre el resto de las naciones latinoamericanas y europeas en la lucha contra el crimen organizado. Estos delitos se presentan como fenómenos complejos cometidos por organizaciones criminales, algunas veces transnacionales, los cuales se valen de recursos altamente sofisticados, en permanente desarrollo y perfeccionamiento.

Para la investigación de los delitos complejos resultan inadecuadas las técnicas tradicionales de investigación.

Los grandes delitos económicos suelen cometerse dentro de estructuras empresariales, situación que torna especialmente compleja la investigación y la atribución de responsabilidades penales, generando en muchos casos situaciones de impunidad.

Para desentramar estructuras criminales complejas se requiere de testigos, arrepentidos o no, que brinden información. Sin embargo, sin la protección adecuada se torna difícil su colaboración en los procesos penales.

Existen serias dificultades para la obtención de pruebas científicas en materia penal. Se ha detectado falta de capacitación de los operadores en los procesos de investigación a través del uso de prueba científica. Ya no es posible sustentar un caso con solo evidencia testimonial sino que debe acompañarse con otro tipo de prueba, con sustento en las disciplinas científicas; la evidencia fáctica es, pues, una de las premisas necesarias para el sustento de toda investigación criminal. Por su parte, faltan aún más laboratorios regionales en las distintas provincias que aborden las temáticas forenses, entre ellas especialmente, ADN, química forense, balística, criminalística e informática forense.

Es poco eficiente que la policía, como auxiliar de la justicia, no dependa directamente de ella y por su parte tenga también la función de prevención de manera simultánea.

La ausencia de una Policía de Investigación ha permitido que sea el Poder Ejecutivo, a través de la Policía Federal y las demás fuerzas federales, el que continúa supervisando de hecho las investigaciones que encargan o disponen los jueces y fiscales. Esto genera un alto grado de ineficacia, principalmente en aquellas áreas que son sensibles frente al poder político. En muchos casos, jueces y fiscales nacionales, incluso, han recurrido a la Policía Metropolitana o al Cuerpo de Investigaciones Judiciales del Ministerio Público Fiscal de la Ciudad para abordar ciertas pesquisas. Finalmente, los sistemas penales no están preparados para realizar investigaciones a través de la evidencia digital.

## **7. Vulnerabilidad de las víctimas, los jóvenes y las mujeres en los procesos penales**

Meta 16.7. Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

Indicador:

- “Proporción de la población que es tenida en cuenta en el proceso”. Línea de base: 23.1% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 70% de la población.

Según datos surgidos del Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, el 71,2% de la población está de acuerdo en responsabilizar penalmente a los jóvenes de 16 o 17 años si cometen delitos violentos y el 50% considera que debe reducirse la edad de imputabilidad de los 16 a los 14 años.

Resulta necesario realizar un abordaje interdisciplinario teniendo en cuenta sobre todo la posterior inserción social, para poder así disminuir la reiteración

delictiva. Las medidas tradicionales utilizadas hoy en día resultan insuficientes para la resolución de conflictos.

Las víctimas de delitos han sido históricamente relegadas de los procesos penales.

La vulnerabilidad de los niños, niñas y adolescentes los convierte en víctimas de diversas situaciones delictivas. Es necesario mejorar todo lo relativo a que ellos tengan un mayor y mejor acceso a la justicia; justicia que debe ser especializada. Los niños, niñas y adolescentes en conflicto con la ley penal y sus familiares no encuentran respuestas responsables del Estado para el resguardo de sus derechos y la protección de la sociedad en su conjunto. Es necesario trabajar en la prevención de conductas delictivas por parte de los adolescentes en clave de inserción social, pues se advierte un ingreso al sistema penal temprano a través de conductas reiteradas.

El Estado se ha mostrado ineficiente ante la vulnerabilidad de las mujeres frente a las conductas delictivas.

## **8. Dificultades para la reubicación social de los condenados penalmente**

Meta ODS 16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicador:

- “Proporción de la población que considera que la cárcel empeora a las personas”. Línea de base: 66,8% de la población (Fuente: Estudio Nacional sobre Percepción y Acceso a la Justicia, 2019, MINJUS). Meta 2030: 20% de la población.

El sistema carcelario no garantiza la reinserción social de los detenidos luego del cumplimiento de sus penas, situación que queda plasmada en el alto grado de reincidencia que existe en la actualidad. El Servicio Penitenciario es una institución arcaica que destina gran parte de su presupuesto en el pago de salarios, jubilaciones y pensiones. La función primordial de la institución está más vinculada a la custodia y guarda de los internos y a la protección de los establecimientos que a la implementación de medidas que promuevan la resocialización de los internos.

El panorama se agrava aún más por problemas estructurales vinculados a la infraestructura de las cárceles y a la composición de la población penitenciaria que, al contrario de lo que sería deseable, cuenta con un alto porcentaje de personas aún sometidas a proceso.

Es decir, la cárcel no aborda la situación de personas condenadas y declaradas culpables, sino que –aunque con una creciente mejora desde 2016– actualmente el 54% de los detenidos se encuentran en situación de prisión preventiva,<sup>(15)</sup> lo cual dificulta enormemente el proceso de reinserción social. En esta línea, dada la ausencia de competencia respecto de esos internos, el rol de los jueces de ejecución penal ha quedado desdibujado y sin mayores posibilidades reales de lograr revertir el contexto descripto. Esta situación, por otra parte, podría aparejar el incumplimiento de las obligaciones asumidas por nuestro país mediante la suscripción de los pactos internacionales de derechos humanos.

Por otro lado, es sabido que, más allá de cuestionarle su incapacidad para rehabilitar al penado, la pena de prisión ha sido objeto de numerosos reproches por los efectos que provoca en el detenido; entre ellos se destacan la pérdida de su ocupación, el estigma que deja en el liberado y su potencialidad para consolidar una carrera criminal por el contacto con otros internos más peligrosos. Finalmente, la desvinculación de los detenidos del núcleo familiar y laboral resulta un serio problema para delitos de menor cuantía y para personas aún no condenadas.

### III. Diagnóstico del área civil<sup>(16)</sup>

En el caso de los tribunales civiles (en sentido amplio, incluyendo las competencias civil, comercial, laboral, de familia, contencioso administrativa y de la seguridad social), para lograr la Meta 16.6 de la Agenda 2030 de Naciones Unidas: “Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”, es necesario resolver el problema de las demoras irrazonables que afectan aun los casos más simples o de menor cuantía, y avanzar hacia soluciones judiciales eficaces.

Adicionalmente, desde la perspectiva del subsistema de justicia civil también corresponde analizar problemáticas cuyo abordaje contribuirá al logro de la Meta 8.8: “Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios” al abordar la conflictividad laboral, y de la Meta 17.1: “Fortalecer

---

(15) Ver SNEEP 2017, de la Dirección Nacional de Política Criminal en materia de Justicia y Legislación Penal (2017).

(16) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia civil, puede verse en la publicación *Nuevos Procesos Civiles. Justicia civil en Justicia 2020* (2018), coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole”, respecto de la agilidad del reclamo judicial de impuestos.

### **9. Los procesos civiles, comerciales, laborales, de familia, contencioso administrativos y de la seguridad social tienen plazos de resolución irrazonables**

Meta ODS 16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Indicadores:

- “Duración de los procesos judiciales desde la presentación de la demanda hasta la resolución de primera instancia (segmentado por tipo de proceso, fuero y jurisdicción)”. Líneas de base: Duración expresada en días corridos de procesos de conocimiento civiles patrimoniales en provincia de Buenos Aires, 1338;<sup>(17)</sup> San Luis, 1280;<sup>(18)</sup> Chubut, 1103;<sup>(19)</sup> Mendoza, 1643;<sup>(20)</sup> Entre Ríos, 1387;<sup>(21)</sup> y Corrientes, 1715;<sup>(22)</sup> Neuquén, 1642 en procesos ordinarios y 1308 en procesos sumarios;<sup>(23)</sup> Misiones, 1827;<sup>(24)</sup>

---

(17) Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Buenos Aires, Subsecretaría de Control de Gestión, (<http://estandares.scba.gov.ar/>), con promedios de duración en días hábiles entre inicio y fin de los juicios de conocimiento en los juzgados civiles y comerciales de la provincia auditados en el periodo 2008-2016.

(18) Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de San Luis, Secretaría de Informática Judicial, “Informe Estadístico - Procesos de conocimiento civiles. Línea de Base 2016”, julio de 2017.

(19) Poder Judicial de la Provincia de Chubut, Dirección de Estadísticas e Indicadores Judiciales, 2016.

(20) Fuente: Poder Judicial de la Provincia de Mendoza, Oficina de Estadística, “Informe del Fuero Civil de la Provincia de Mendoza. Período 2011-2015”. Dato correspondiente a los juzgados de la 1ra circunscripción judicial.

(21) Poder Judicial de la Provincia de Entre Ríos, Área de Planificación, Gestión y Estadística, muestra de 125 expedientes finalizados entre 2015 y 2017 en cámaras de apelaciones de las departamentales de Paraná, Concepción, Concordia, Gualaguay y Gualaguaychú.

(22) Poder Judicial de la Provincia de Corrientes, Oficina de Estadística y Registro de juicios Universales y Acciones Colectivas, para procesos de conocimiento civiles, finalizados en el año 2018 en la capital.

(23) Subsecretaría de Planificación, Área Estadística, elaborado por la SSP en base a datos del Sistema Dextra de los organismos para procesos finalizados entre 2015 y 2017.

(24) Poder Judicial de la Provincia de Misiones, Centro de Capacitación y Gestión Judicial, Informe “Proyecto de oralidad efectiva en los procesos civiles y comerciales”, noviembre 2018. Para los procesos de conocimiento finalizados en 2017 para siete juzgados civiles de Posadas.

Tucumán, 2042;<sup>(25)</sup> mediana en días corridos de 5 jurisdicciones<sup>(26)</sup> con procedimiento oral, 489.<sup>(27)</sup> Duración expresada en días corridos de procesos ejecutivos en provincia de Buenos Aires, 465; Córdoba Capital, 420;<sup>(28)</sup> Chubut, 238.<sup>(29)</sup> Duración expresada en días corridos de procesos laborales ordinarios en provincia de Buenos Aires, 1226; Córdoba Capital, 1102;<sup>(30)</sup> y Chubut,<sup>(31)</sup> 645.



Meta 2030: Duración en días corridos de procesos de conocimiento civiles patrimoniales y laborales ordinarios - mediana nacional- 365 (1 año); 90% no más de 547 días (18 meses); 100% no más de 730 días (2 años).

Meta 2030: Duración en días corridos de procesos ejecutivos - mediana nacional 180 días (6 meses); 90% no más de 365 días (1 año); 100% no más de 547 (18 meses).

Indicador:

- Duración de los juicios concursales desde la solicitud de insolvencia en el tribunal hasta la liquidación de los activos en dificultades (segmentado por tipo de proceso, fuero y jurisdicción). Línea de base: 2,4 años –876

---

(25) Poder Judicial de la Provincia de Tucumán, Dirección de Estadísticas, información recibida para el proyecto de “Generalización de la oralidad en procesos de conocimiento civiles y comerciales de la Provincia de Tucumán”. Juicios finalizados entre 2016 y 2017 para los centros judiciales de Capital y Concepción.

(26) Buenos Aires, Entre Ríos, Formosa, San Luis y Santa Fe.

(27) Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, “Generalización de la Oralidad en Procesos de Conocimiento Civiles y Comerciales de la República Argentina. Monitoreo Nacional a 29 meses. Resumen Ejecutivo”. Recuperado el 25 de marzo de 2019 de: <https://www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2019/03/Indicadores-Oralidad-Civil-Nacional-31-12-18.pdf>

(28) Poder Judicial de la Provincia de Córdoba, Centro de Estudios y Proyectos Judiciales, Actividad judicial 2010. “Análisis de plazos en causas ingresadas y resueltas en juzgados civiles de capital. Año 2010”. Recuperado el 21 de marzo de 2019 de: [http://www.justiciacordoba.gob.ar/cepj/\\_Indicadores/IndicadoresJudiciales.aspx](http://www.justiciacordoba.gob.ar/cepj/_Indicadores/IndicadoresJudiciales.aspx)

(29) Poder Judicial de la Provincia de Chubut, Dirección de Estadísticas e Indicadores Judiciales. Recuperado el 21 de marzo de 2019 de: <https://public.tableau.com/profile/gabriela.benedicto#!/vizhome/TableroJuzgados/JuzgadosNoPenales>

(30) Centro de Estudios y Proyectos Judiciales, actividad judicial 2013, “Análisis de plazos en el proceso laboral de capital. Año 2013”. Fuente: Datos extraídos del Sistema de Administración de Causas Laborales (SAC Laboral). Recuperado el 21 de marzo de 2019 de: [http://www.justiciacordoba.gob.ar/cepj/\\_Indicadores/IndicadoresJudiciales.aspx](http://www.justiciacordoba.gob.ar/cepj/_Indicadores/IndicadoresJudiciales.aspx)

(31) Poder Judicial de la Provincia de Chubut, Dirección de Estadísticas e Indicadores Judiciales. Recuperado el 21 de marzo de 2019 de: <https://public.tableau.com/profile/gabriela.benedicto#!/vizhome/TableroJuzgados/JuzgadosNoPenales>

días corridos-.<sup>(32)</sup> Meta 2030: Duración en días corridos –mediana nacional– 365 días.

- Duración de las apelaciones de los procesos judiciales desde que llega el recurso hasta la resolución de segunda instancia (segmentado por tipo de proceso, fuero y jurisdicción). Línea de base: no disponible. Meta 2030: Duración en días corridos –mediana nacional– 120 días.
- Resoluciones judiciales adoptadas en tiempo oportuno, sin demoras injustificadas, subfactor “Demoras Injustificadas” del factor Justicia Civil del Índice de Estado de Derecho del World Justice Project. Línea de base: 31/100. Meta 2030: Promedio de los países con igual nivel de ingreso –en 2019– 57/100).



Meta ODS 8.8: Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.

Indicador:

- “Índice de incidencia de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales –Total sistema– Informe Anual de Accidentabilidad Laboral de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo”. Línea de base: 38,4/1000 (año 2017). Meta 2030: 32/1000.

Todos los conflictos del área civil tienden a tramitarse judicialmente con esquemas similares, más allá de la diversidad de la letra de los códigos procesales nacional y provinciales. Se han generalizado procedimientos escriturarios lentos, a la medida de los más complejos, donde sin impulso de parte el expediente no avanza. Típicamente, los juicios civiles duran en promedio entre 3, 5 y 7 años hasta obtener una sentencia de primera instancia en las distintas provincias y jurisdicciones. Obviamente, esto acarrea una gran insatisfacción de los usuarios del servicio de justicia, quienes además no tienen contacto con el juez que resolverá su caso. La extensa duración de los procesos civiles se refleja en el Índice de Estado de Derecho efectuada por el World Justice Project<sup>(33)</sup> 2019, donde el subfactor “demoras injustificadas” es el que

---

(32) Disponible en <https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.ISV.DURS>

(33) El Rule of Law Index del World Justice Project es una herramienta cuantitativa de evaluación diseñada para ofrecer una imagen detallada de la medida en que los países se encuentran sujetos al Estado de derecho. Se mide sobre ocho dimensiones, a saber: límites a los poderes de gobierno; ausencia de corrupción; orden y seguridad; derechos fundamentales; gobierno abierto; cumplimiento regulatorio; justicia civil y justicia penal. El subfactor

recibe peor puntaje del factor Justicia Civil, apenas 31/100, por debajo tanto del promedio regional como del promedio de los países con similar nivel de ingresos.

El problema se agrava con la inadecuada traslación de las reglas del principio dispositivo a la gestión del proceso, que solo avanza “a pedido de parte”, renunciando los jueces a sus facultades de dirección y de impulso de oficio. El principio dispositivo significa que las partes “disponen” de la pretensión y los hechos alegados, es decir, pueden renunciarlos total o parcialmente; pero no implica que las partes pueden manipular los tiempos y los eventos del proceso a su conveniencia.

La cultura de “construcción del expediente para la resolución judicial” y no de “abordaje del conflicto para su solución” se presenta reiteradamente, más allá de la materia, de la legislación de fondo o de forma, del soporte documental o de la organización de la oficina, de los costos del litigio o de lo que en él se discute, incluso más allá de quiénes estén involucrados.

La generalización de la oralidad civil sin cambios legislativos, impulsada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, ha comenzado a cuestionar este modelo. El modelo de proceso civil por audiencias a cargo del juez, con audiencia de vista de causa videograbada, alcanzará durante 2019 al menos a la **justicia civil patrimonial** de 16 provincias y la justicia civil nacional, involucrando aproximadamente al 50% de los jueces civiles y comerciales de Argentina. Los resultados al 31 de marzo de 2019 muestran que ya se habían resuelto 10.177 juicios, destacándose que el 48% fueron resueltos a través de la conciliación o transacción. Y el 69% de los procesos finalizados se resolvieron en menos de dos años desde su inicio.<sup>(34)</sup> Por otro lado, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos también impulsa un proyecto de nuevo Código Procesal Civil y Comercial<sup>(35)</sup> para el ámbito federal,

---

“demoras injustificadas” mide si los procedimientos civiles son conducidos y las resoluciones judiciales producidas de modo oportuno, sin demoras injustificadas. Recuperado el 1 de marzo de 2019 de: [data.worldjusticeproject.org](http://data.worldjusticeproject.org)

(34) Se puede consultar información primaria desagregada, en formato abierto, de la exitosa experiencia de la oralidad civil sin cambios normativos en la provincia de Buenos Aires 2016-2018 en: <http://datos.jus.gob.ar/dataset/oralidad-en-los-procesos-civiles/archivo/de4e8278-340d-4190-9f0b-c41292f673d4>

(35) El Anteproyecto de nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación está disponible en <https://www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2019/07/Anteproyecto-C%C3%B3digo-Procesal-Civil-y-Comercial-de-la-Naci%C3%B3n-revisado-%C3%A1reas-t%C3%A9cnicas.pdf>. Ver también “Bases para la reforma procesal civil y comercial”, *Biblioteca Digital*, recuperado el 25 de marzo de 2019 de: <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/1689>

que incluye el proceso por audiencias en los términos de la experiencia arriba descrita, el proceso de estructura monitoria para el reclamo judicial de deudas líquidas de dinero que se acrediten mediante documentos firmados por el deudor, y otros casos asimilables. La mayoría de las jurisdicciones provinciales se han comprometido a avanzar con reformas procesales en similar sentido.

En materia de procesos concursales, la ley establece un plazo máximo de algo más de un año destinado al intento de recuperación de los deudores concursados preventivamente, buscando armonizar los intereses de ellos con otros intereses que no pueden ser descuidados: los de sus acreedores, los de otros sujetos concursales, los de la comunidad en general. En los hechos, en muchos casos ese lapso se ve extendido, conforme las estimaciones publicadas por el Banco Mundial<sup>(36)</sup> en base a aportes de profesionales en la materia: la salida de la insolvencia en Argentina insume un tiempo (2,4 años) lejano de los mejores registros de nuestro subcontinente (entre 1,7 y 1,8 años).

Un alivio en el acceso a la justicia civil y la solución rápida de conflictos proviene de los **métodos alternativos de resolución de conflictos**. Las experiencias más relevantes en el ámbito de la ciudad de Buenos Aires son el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria<sup>(37)</sup> y la mediación civil prejudicial obligatoria, iniciados hace más de 20 años,<sup>(38)</sup> y en vías de generalización en las provincias.<sup>(39)</sup> Más del 50% de las mediaciones civiles ingresadas y finalizadas en la ciudad de Buenos Aires durante el año 2016 no generó una acción judicial posterior, aún si no se llegó a un acuerdo.<sup>(40)</sup>

---

(36) Disponible en <https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.ISV.DURS>

(37) La ley 24.635 creó el Servicio de Conciliación Laboral Obligatoria (SECLLO) en la órbita del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, implementado hace más de dos décadas. Se trata de una instancia administrativa, previa a la intervención de la Justicia Nacional del Trabajo, muy rápida, gratuita para el trabajador y de bajo costo para el empleador.

(38) En Argentina el movimiento de resolución alternativa de disputas registra como hito la sanción de la Ley 24.573 de Mediación y Conciliación en 1996, y su reforma en 2010 mediante la ley 26.589. Esta instancia es prejudicial obligatoria para la justicia nacional y la federal con asiento en la CABA.

(39) Salta, Misiones y Chubut la regulan como voluntaria; Córdoba, Neuquén y San Juan como obligatoria en algunas cuestiones y voluntaria en otras. En Catamarca y en Chaco existe ley de mediación prejudicial obligatoria con aplicación en suspenso. Jujuy, Formosa, La Rioja, Mendoza, Santa Cruz y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (para la competencia local) no la regulan; el resto de las provincias regula la mediación, sea como instancia prejudicial o judicial.

(40) Datos según el sistema MEPRE, disponible en <https://www.justicia2020.gob.ar/eje-acceso-a-la-justicia/expansion-los-metodos-alternativos-resolucion-conflictos-marc/>

En el ámbito de la **justicia de familia** se advierte un número creciente de conflictos y, nuevamente, una gran dificultad del sistema de justicia para abordarlos de un modo diverso al de la construcción burocrática de expedientes para la elaboración de sentencias. Ello genera multiplicidad de trámites para una misma problemática. La propia legislación procesal normalmente prevé la “división del conflicto en juicios”, generando que una misma familia tenga ante un conflicto global varios juicios simultáneos: alimentos, exclusión de hogar, régimen de comunicación, liquidación de bienes comunes; cada asunto genera una carpeta distinta que es abordada con trámites independientes e incluso a veces por funcionarios distintos dentro de la misma organización. El abordaje judicial de las cuestiones de familia resulta en una casi nula capacidad de modificar en la realidad y en el tiempo la situación que llevó a recurrir a los tribunales.

En el ámbito **laboral** el problema de la demora en llegar a una resolución judicial adquiere ribetes particulares. Aun cuando se trata mayoritariamente de reclamos de baja complejidad jurídica, sobre créditos alimentarios de los trabajadores, donde rige el impulso de oficio, de todos modos se repiten los mismos defectos en la gestión del proceso judicial, y se tarda años en alcanzar una sentencia de primera instancia. Esto se viene repitiendo en distintas jurisdicciones y más allá de los modelos de organización: sean juzgados unipersonales y cámaras de apelación; tribunales colegiados de instancia única; o juzgados de conciliación y trámite y cámaras de sentencia, en todos los esquemas se evidencian los mismos problemas para atender a los conflictos en un tiempo oportuno. Las legislaciones que estructuran el juicio sobre el eje de una audiencia de vista de causa como momento central del proceso recorren previamente un sinnúmero de pasos, tornando la oralidad que se buscó conseguir en ilusoria e ineficaz: en el mejor de los casos, los jueces terminan abordando el conflicto en una audiencia que se celebra varios años después de iniciado el juicio.<sup>(41)</sup> Y el costo de la demora se termina cargando al que resulte vencido.

La justicia laboral no percibe su función como la de un actor fundamental en la ejecución de una política de empleo, sino únicamente como un encargado de dirimir conflictos individuales, sin asumir las consecuencias y el impacto

---

(41) La decisión que los juzgados toman ante esta situación es modificar la tasa de interés, haciéndola más gravosa, incluso por encima de la inflación. En noviembre de 2018 llegó a un 133,99% anual (cfr. [https://pjn.gov.ar/02\\_Central/ViewDoc.Asp?Doc=131488&CI=INDEX100](https://pjn.gov.ar/02_Central/ViewDoc.Asp?Doc=131488&CI=INDEX100)). El uso de la tasa de interés difícilmente genera incentivos para no litigar. Cuando la tasa de interés es baja, el potencial deudor se beneficia de la demora judicial y prefiere dilatar el proceso; cuando es alta, se beneficia el potencial acreedor y es este quien prefiere dilatarla. En pocos años se pasó de una situación a la otra. La demora judicial no bajó, lo único que cambió fue quién se beneficia y quien se perjudica con ella.

que sus fallos provocan en las relaciones laborales como conjunto. No parece ver más allá del concreto conflicto que en cada oportunidad resuelve. El resultado es un escenario de relaciones laborales en el que priman las dudas sobre las certezas, y en el que el costo empresario por despidos o accidentes de trabajo se torna incierto. Los empleadores no solo presionan por un costo laboral más bajo –independientemente de que les asista o no razón, esta materia le incumbe a la política nacional de empleo y no a la justicia– sino, principalmente, por un costo laboral previsible. Sin embargo, la incertidumbre ha primado, y en esto la justicia laboral ha sido determinante.

La conciliación laboral prejudicial obligatoria ha demostrado ser exitosa para resolver conflictos laborales en plazos muy cortos. Para dimensionar su impacto, vale la pena destacar que en el año 2017 se logró establecer un récord histórico de acuerdos en un 44% de los expedientes ingresados en el SECCLO. Algunas provincias han comenzado a imitar esta modalidad, dada la alta tasa de conciliación que es posible alcanzar en conflictos como los laborales que, como se ha dicho, generalmente son de baja complejidad jurídica pero de urgencia alimentaria para el trabajador.<sup>(42)</sup>

Debe destacarse que la sanción de la Ley Complementaria 27.348 sobre Riesgos del Trabajo, en febrero del 2017, produjo una caída notable en la litigiosidad laboral. Esta ley estableció que las comisiones médicas constituyen la instancia administrativa previa, de carácter obligatorio y excluyente de toda otra intervención, para que el trabajador afectado, contando con el debido patrocinio letrado, solicite la determinación del carácter profesional de su enfermedad o contingencia, la determinación de su incapacidad y las correspondientes prestaciones dinerarias previstas en la Ley de Riesgos del Trabajo. Desde 2017 la litigiosidad por accidentes laborales cayó 44% promedio en todo el país. Al medir la litigiosidad por provincia, los números de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo muestran una significativa reducción de juicios en aquellas jurisdicciones que adhirieron a la ley 27.348. Tal es el caso de ciudad de Buenos Aires (-61,9%); provincia de Buenos Aires (-42,8%); Córdoba (-76,4%); Mendoza (-56,5%) y Salta (-30,6%), entre otras. Se trata de un cambio inédito para el sistema, que desde 2004 había experimentado una escalada exponencial de juicios.<sup>(43)</sup> Adicionalmente, las alícuotas de los seguros de riesgo de trabajo obligatorias se ubicaron en noviembre 2018 en 2,83% de la masa salarial. Representa una caída de 19,6% en comparación con enero del 2016 y, según se estima, un ahorro de \$25 mil millones para las empresas.

---

(42) Por ejemplo, Mendoza.

(43) Ver <https://www.srt.gob.ar/estadisticas/litigiosidad/Boletin%20Litigiosidad%203er%20Trimestre%202018.pdf>

En el ámbito de la **seguridad social** la situación no muestra diferencia alguna, pese a las particulares características de la materia. Hay impulso de oficio, hay actores de grupos vulnerables, hay pocos demandados (son habitualmente los mismos, mayoritariamente, el Estado Nacional representado por la Anses), la materia es de baja complejidad jurídica, hay criterios jurisprudenciales fijados por la Corte Suprema. Sin embargo, la tramitación completa de los juicios insume habitualmente más de una década, pese a que mayoritariamente tramitan por la vía del “amparo” (los procesos más expeditos que prevé la legislación argentina).

La **estructura organizacional antigua y los procesos de trabajo** obsoletos son posiblemente una de las principales causas de los escasos resultados que la justicia argentina entrega a la sociedad, medidos tanto en cantidad de causas resueltas como en duración y costos de los procesos judiciales.

Es muy fuerte el apego a las formas escritas, a la necesidad de labrar actas, a la desconfianza en todo aquello que no esté reflejado en un instrumento escrito. A esto se agrega, en un círculo vicioso, un perfil del juez que, en general, no incluye habilidades interpersonales suficientes para el desempeño frente a los justiciables en audiencias orales ni para enfrentar conflictos complejos, tornando habitual la delegación informal de funciones.

Un problema particular lo constituye la división por materias de los fueros civil y comercial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; afortunadamente, en el resto del país esta división no existe. La vigencia del Código Civil y Comercial, que unificó la legislación en los dos ámbitos, sumado a que gestionan procesos de trabajo similares, quitó toda justificación a tener dos fueros diferentes que generan conflictos de competencia inútiles y que alargan innecesariamente los procedimientos.

Con las excepciones de las provincias de Mendoza (con los tribunales de gestión judicial asociada), Neuquén y Chubut, los juzgados que abordan cuestiones civiles en general en la Argentina mantienen una organización del siglo XIX, con una gestión centrada en la producción del expediente escrito y funciones anacrónicas como las del secretario que da fe de lo que el juez firma. La tecnología de la información y las comunicaciones, si bien está permitiendo superar gradualmente el uso del papel para las comunicaciones a las partes y con algunos registros públicos, ha replicado en general la construcción del expediente escrito, ya no en papel, sino en archivos digitales. Como demostró el caso de San Luis, la total informatización de los procesos civiles no cambió su duración total, que en 2016 seguía siendo de 5 años en promedio.

## **10. Los conflictos de menor cuantía o baja complejidad jurídica carecen de procesos simples, baratos y rápidos para ser resueltos**

Meta ODS 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Indicador:

- “Duración de los reclamos de consumo, desde la presentación de la demanda hasta la resolución de primera instancia.” Línea de base: a construir. Meta 2030: 90% en no más de 6 meses, 100% en no más de 9 meses.

Es caro y burocrático abordar los conflictos en la justicia, más allá del monto o de la complejidad de lo que está en discusión. Un sinnúmero de conflictos menores, por montos inferiores a los USD1000, por relaciones individuales de consumo, cobro de impuestos o cuestiones vecinales no encuentran cauce de resolución de manera simple, barata y rápida, generando impotencia con la consecuente desazón y frustración en quienes los padecen. La falta de una cultura legal orientada a la conciliación, el patrocinio jurídico obligatorio para los casos que se judicializan, la pareja burocratización de todos los procesos judiciales sin importar sus características, y su extensa duración, impiden que los conflictos menores tengan adecuada resolución sin un costo superior al del problema mismo. La búsqueda de justicia en estos casos generalmente no sigue los cauces de la justicia institucional tradicional.

La excepción la constituyen los juicios por cobro de impuestos, que normalmente tanto a nivel nacional como provincial tienen herramientas de rápida tramitación y cobro, lo cual funciona como alto incentivo al oportuno pago de los contribuyentes.

El reconocimiento de la vulnerabilidad de los consumidores y de los riesgos para la vida y la salud que se corren al consumir fueron los motores de los movimientos por la protección de los consumidores que dieron inicio a principios del siglo XX. La resolución de los conflictos de consumo es relevante, no solo para las personas afectadas de manera directa, sino para el bien público. El primer argumento para sostener esta afirmación se relaciona con la percepción negativa de la justicia que se forma cuando no responde a los problemas cotidianos que viven las personas. El otro argumento guarda relación con el efecto acumulativo que tienen los conflictos de consumo en la sociedad: aunque las pérdidas pueden parecer menores para cada persona afectada de manera directa, el conjunto de conflictos implica muchas ganancias para los proveedores y muchas pérdidas para la sociedad (Ceja, 2019).

Los conflictos de consumo tienen, como dificultad adicional, que los reclamos individuales tienden a sobrerrepresentar los conflictos de los sectores socioeconómicos más empoderados, mientras que no registran los reclamos de las poblaciones en situación de vulnerabilidad, sobre todo socioeconómica. De acuerdo con el Diagnóstico de Necesidades Jurídicas Insatisfechas y Niveles de Acceso a la Justicia,<sup>(44)</sup> el problema jurídico más frecuente (salvo los relativos a la inseguridad) se relaciona con los servicios públicos domiciliarios, ya sea por la cobertura, la calidad o los errores y/o abusos en la facturación.

La tendencia al crecimiento del comercio electrónico garantiza, además, una nueva complejidad a esta temática, con proveedores y clientes en países distintos, con intermediación financiera ineludible; cuestiones en modo alguno atendidas por la institucionalidad vigente. Los consumidores parecen contar solo con las herramientas que el mismo desarrollador de la plataforma de intercambio comercial puso a su disposición.

Los mecanismos institucionales más frecuentes para problemas de consumo son de carácter administrativo, como los propuestos por los poderes ejecutivos nacional y provinciales. Muchos tienen carácter conciliatorio o auto-compositivo, y normalmente funcionan solo en algunas ciudades (ciudades cabeceras, capitales), con escasa cobertura geográfica. En materia de conciliaciones en relaciones de consumo, durante el año 2018 se ha logrado más de un 63% de acuerdos<sup>(45)</sup> en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lo cual es un dato alentador, pero no hay buenas perspectivas para el reclamo posterior de quienes no alcanzaron un acuerdo.

Una interesante excepción se presenta en la provincia de Mendoza, donde el Poder Judicial implementó recientemente una oficina de pequeñas causas, si bien actualmente limitada a la capital de la provincia. La Justicia de Paz, en las provincias en las que existe, normalmente atiende estos asuntos con la misma dinámica que el resto de los juzgados: mediante la construcción de expedientes para generar una sentencia.

Los procesos colectivos, que permiten a un conjunto de consumidores acceder a una solución judicial uniforme y sin afrontar individualmente los costos y dificultades de un litigio, aún no están regulados legalmente, y cuentan tan solo a nivel nacional con una acordada de la Corte Suprema de Justicia de la Nación para resolver algunas cuestiones, habiendo quedado la mayoría aún pendientes.

---

(44) Ver <http://www.jus.gob.ar/media/3234696/diagnosticoinformefinaldic2016.pdf>

(45) Ver <https://www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2018/12/informe-gesstion-DNM2018-a4-para-anillar-2-2.pdf>, datos según el sistema Mepre.

## 11. Impotencia de la justicia para hacer cumplir sus decisiones

Meta ODS 16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Indicador:

- “Resoluciones judiciales ejecutadas efectivamente y en tiempo oportuno en la práctica – subfactor “Cumplimiento efectivo de las decisiones judiciales” del factor Justicia Civil del Índice de Estado de Derecho del World Justice Project.” Línea de base: 53/100. Meta 2030: Promedio de los países con igual nivel de ingreso (en 2019 el promedio es 65/100).

Las dificultades para el efectivo cumplimiento de las decisiones judiciales es una cuestión que merece la mayor atención. Una sentencia que no se cumple deslegitima profundamente a la justicia y desacredita su rol, tanto para solucionar conflictos privados como en el sistema de reparto y control del poder político. Instala la impunidad y la creencia de que las reglas de convivencia social pueden quebrantarse sin consecuencia alguna. En el Índice de Estado de Derecho 2019 realizado por el World Justice Project, dentro del factor Justicia Civil, el subfactor Cumplimiento efectivo, que mide la efectividad y oportunidad del cumplimiento (“*enforcement*”) de las decisiones judiciales en la práctica, recibe un puntaje de 53/100, por debajo del promedio de los países del mismo nivel de ingresos.

Esta dificultad la afronta habitualmente la parte vencedora en juicios. Cuando las decisiones tienen contenido económico, enfrenta dificultades para identificar los bienes del deudor, y por los costos y tiempos que requiere la ejecución forzada de las sentencias cuando el deudor procura obstaculizarla. Cuando no lo tienen, la situación se torna aún más difícil; como cuando se ordena el cumplimiento de obligaciones familiares –no solo el pago de alimentos–, cumplimiento de obligaciones de hacer –en cuestiones de vecindad, o laborales– como la entrega de certificados y las cuestiones de seguridad e higiene en el lugar de trabajo. El ejemplo paradigmático de esta impotencia se ha dado en el caso “Sosa”, en el cual la propia Corte de Suprema de Justicia de la Nación no pudo lograr que la provincia de Santa Cruz cumpla con su fallo ordenando reponer en su cargo al ex procurador Eduardo Sosa. El ya citado proyecto de nuevo Código Procesal Civil y Comercial para el ámbito federal se propone incluir herramientas que faciliten el cumplimiento completo y expedito de las sentencias, tales como la declaración jurada de bienes del deudor, la averiguación de bienes del deudor por el tribunal o el embargo general de cuentas bancarias.

También existen dificultades para el cumplimiento de las decisiones judiciales cuando estas obligan a los poderes públicos aunque no tengan impacto político. Existen además crónicas demoras e incumplimientos en el envío de información desde las reparticiones públicas cuando es requerida por la justicia, lo cual conspira para poder resolver los conflictos entre los ciudadanos en tiempo y forma, por ejemplo, celebrando las audiencias en las fechas establecidas.

#### **IV. Diagnóstico del área acceso a la justicia<sup>(46)</sup>**

La justicia posee la dualidad de ser un derecho y un servicio público vital que respeta las leyes, defiende los derechos humanos y apoya a las instituciones de una manera compatible con los derechos humanos, como el derecho a la igualdad y la no discriminación.

Se entiende que los Estados garantizan el acceso a la justicia cuando sus habitantes cuentan con herramientas personales e institucionales adecuadas para prevenir y resolver conflictos legales y hacer efectivos los derechos y las responsabilidades públicas y privadas correlativas.

Para cumplir con esa premisa es fundamental adoptar una perspectiva de derechos humanos que en la práctica significa equilibrar el acceso al ejercicio pleno de sus derechos y oportunidades en una sociedad dentro de la cual puedan desarrollar libremente y con dignidad sus propios planes y proyectos de vida.

De este modo, el acceso a la justicia no solo es un componente directo del ODS 16 (lograr sociedades pacíficas, justas e inclusivas), sino también una condición necesaria y posibilitadora para la realización de metas relativas a ese y a otros ODS. Los ejemplos más directos se encuentran en su relación con las Metas 1.3,<sup>(47)</sup> 5.1 y 5.2,<sup>(48)</sup> y 8.7 y 8.8<sup>(49)</sup> entre otros, que requieren acceso adecuado e igualitario a la justicia para su efectividad.

---

(46) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia de acceso a justicia, puede verse en la publicación *Acceso a la Justicia para Todos. Acceso en Justicia 2020* (2019), coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

(47) “1.3. Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos...”.

(48) “5.1. Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo”; “5.2. Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación”.

(49) “8.7. Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición

## **12. La gente no conoce sus derechos ni los caminos que le permiten resolver sus problemas legales**

Meta ODS 16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.

Indicadores:

- “Cantidad de personas<sup>(50)</sup> que utilizaron servicios de acceso a la justicia en el año”.<sup>(51)</sup> Línea de base: 2017 con 275.000 personas atendidas en las diferentes dependencias, 616 personas atendidas cada 100.000 habitantes). Meta 2030: para 2030, se estiman 745 personas atendidas cada 100.000 habitantes.
- “Tasa de variación interanual de la cantidad de dispositivos<sup>(52)</sup> que ofrecen servicios de acceso a la justicia en el territorio”. Línea de base: 2017 con 128 dispositivos que ofrecen servicios de acceso a la justicia, distribuidos en todo el territorio argentino. Meta 2030: se estima un incremento

---

y eliminación de las peores formas de trabajo infantil”; “8.8. Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios”.

(50) La cantidad de personas que utilizaron servicios de acceso a la justicia comprende la sumatoria de: (1) cantidad de personas atendidas en los centros de acceso a justicia (CAJ), Dirección Nacional de Promoción y Fortalecimiento para el Acceso a la Justicia; (2) cantidad de personas atendidas en mediaciones comunitarias de la Dirección Nacional de Mediaciones; (3) cantidad de personas atendidas en Mediaciones prejudiciales de la Dirección Nacional de Mediaciones; (4) cantidad de personas atendidas por la Línea 137 del Programa Víctimas Contra las Violencias (VCV); (5) cantidad de personas atendidas por la Línea 0800 -222-1717 del Programa Víctimas Contra Las Violencias (VCV); (6) cantidad de personas atendidas por la Línea 145 del Programa Nacional de Rescate y Acompañamiento a las Personas Damnificadas por el Delito de Trata (Rescate/Trata); (7) cantidad de asesoramientos a personas con discapacidad desde el Programa Nacional de Asistencia para las Personas con Discapacidad en sus Relaciones con la Administración de Justicia (ADAJUS); y (8) cantidad de personas atendidas en la Defensoría General de la Nación.

(51) A medida que aumente la tasa de personas que utilizan los servicios de acceso a la justicia, se podrá inferir que los canales de acceso se encontrarían a mayor disposición de la población, promoviendo el bienestar y contribuyendo a su desarrollo e inclusión.

(52) La cantidad de dispositivos en el año de referencia surgen de la sumatoria de: (1) cantidad de centros de acceso a justicia (CAJ) en el territorio argentino, Dirección Nacional de Promoción y Fortalecimiento para el Acceso a la Justicia; (2) cantidad de dispositivos con convenio entre el Ministerio de Justicia y DDHH de la Nación y los gobiernos provinciales en el marco de la federalización del Programa Víctimas Contra las Violencias (VCV); (3) cantidad de oficinas regionales del Programa Nacional de Rescate y Acompañamiento a las Personas Damnificadas por el Delito de Trata.

interanual de dispositivos de alrededor del 1%, por lo que en 2020 serían 133 los dispositivos que ofrecerían servicios de acceso a la justicia en el territorio.<sup>(53)</sup>



Meta ODS 16.9: De aquí a 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos.

Indicador:

- “Cantidad de intervenciones<sup>(54)</sup> realizadas vinculadas a consultas de acceso a documentación en el año”. Línea de base: 2018, 125.645 intervenciones realizadas vinculadas a consultas de acceso a documentación en el año. Meta 2030: 596.165 intervenciones realizadas vinculadas a consultas de acceso a documentación en el año.<sup>(55)</sup>

La cantidad, la complejidad, el cambio y también el incumplimiento generalizado de reglas y reglamentos alejan y aíslan a la ciudadanía del conocimiento de las normas y en consecuencia no pueden utilizarlas para resolver las situaciones conflictivas que atraviesan. Los grupos más desaventajados muchas veces tampoco conocen los servicios que han sido especialmente organizados para atender sus necesidades jurídicas, y se ven aún más afectados por ciertas dinámicas y prácticas culturales e institucionales que los invisibilizan, consolidando patrones de discriminación y victimización.

---

(53) El aumento de la presencia territorial de la política de acceso a la justicia, medida por la cantidad de dispositivos, se corresponde de manera directa con una ampliación de la cobertura. Esto significa no solo incremento en la oferta de prestaciones sino también el fortalecimiento y desarrollo de procesos de articulación entre gobierno nacional y gobiernos provinciales.

(54) La cantidad de intervenciones realizadas vinculadas a consultas de acceso a documentación surgen de la sumatoria de: (1) cantidad de orientaciones realizadas a los consultantes de temas de acceso a la documentación; (2) cantidad de asesoramientos realizados a los consultantes de temas de acceso a la documentación; (3) cantidad de acompañamientos realizados a los consultantes de temas de acceso a la documentación; (4) cantidad de asistencias realizadas a los consultantes de temas de acceso a la documentación; y (5) cantidad de patrocinios jurídicos realizados a los consultantes de temas de acceso a la documentación; (6) cantidad de seguimientos realizados a los consultantes de temas de acceso a la documentación; y (7) cantidad de derivaciones asistidas realizadas a los consultantes de temas de acceso a la documentación.

(55) Un incremento en la cantidad de intervenciones realizadas vinculadas a consultas de acceso a la documentación supone un mayor acceso a una identidad jurídica por parte de la población, debido a que da cuenta de orientaciones, asistencias y/ asesoramiento a quienes consultan por temas de acceso a la documentación para que accedan a dicha documentación.

Muchas veces los funcionarios judiciales y demás integrantes del sistema de justicia también carecen de formaciones específicas sobre la multidimensionalidad de los problemas legales que tienen que resolver las personas que asisten.

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos realizó en 2016 el primer Estudio Nacional de Necesidades Jurídicas Insatisfechas, que se constituye en la línea de evidencia adecuada, integral y comprehensiva para la construcción del presente diagnóstico.<sup>(56)</sup> Conforme a este estudio, en Argentina el 43% de quienes experimentan un conflicto legal considera que no tenía información ni conocimiento adecuado sobre cómo lidiar con la situación y el 51% entiende que su experiencia hubiera sido muy diferente si hubiera contado con mejor información, actuado preventivamente o buscado ayuda antes y con mayor celeridad. El estudio también reveló la correlación directa entre diversas condiciones de vulnerabilidad social (discapacidad, pertenencia a comunidades indígenas, pobreza estructural) y la mayor exposición a problemas jurídicos y déficits en el conocimiento y la capacidad de acción para lidiar con ellos. El problema identificado, y sus manifestaciones, revelan causas profundas y complejas que dan cuenta del tamaño de los desafíos.

### **13. Existe una cultura del conflicto en nuestro país que dificulta los procesos de diálogo a la hora de resolver los desacuerdos**

Meta ODS 16.7: Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

Indicadores:

- “Cantidad de mediaciones comunitarias<sup>(57)</sup> realizadas en un año. Línea de base: 2018, 5100 mediaciones comunitarias realizadas”. Meta 2030: 17.856 mediaciones comunitarias realizadas.<sup>(58)</sup>

---

(56) De acuerdo con el creciente consenso global en la materia, los estudios de necesidades jurídicas insatisfechas son una herramienta fundamental y efectiva para construir diagnósticos e indicadores adecuados de los desafíos de acceso a la justicia con perspectiva centrada en las personas y enfoque sistémico. Ver “Leveraging the SDGs for Inclusive Growth: Delivering Access to Justice for All”, (OSJI-OECD, 2016). Ver también el reporte “Legal Needs Survey and Access to Justice”, (OECD/Open Society Foundations, 2019).

(57) La cantidad de mediaciones comunitarias realizadas surgen de la sumatoria de: mediaciones comunitarias registradas en los centros de acceso a la justicia.

(58) Un aumento en la cantidad de mediaciones comunitarias supone una baja en la cultura de conflicto.

- “Cantidad de mediaciones prejudiciales<sup>(59)</sup> realizadas en un año. Línea de base: 2018, 1525 mediaciones prejudiciales realizadas”. Meta 2030: 3961 mediaciones prejudiciales realizadas.<sup>(60)</sup>
- “Cantidad de mediaciones penitenciarias<sup>(61)</sup> realizadas en un año. Línea de base: 2018, 108 mediaciones penitenciarias realizadas”. Meta 2030: 288 mediaciones penitenciarias realizadas.<sup>(62)</sup>

Existe una relación directa entre la cultura del conflicto de nuestro país y la dificultad de establecer una gama de acuerdos en torno a las contiendas ideológicas que están insertas en los conflictos de valores que dividen nuestra sociedad.

Esta incapacidad no nos permite dialogar y progresar en prácticas y marcos regulatorios que estén enfocados en resolver los problemas. Esta situación se incrementa en particular en temas muy sensibles tales como protesta social, discapacidad, niñez, interculturalidad, medio ambiente, género, procesos de inversión y modelos innovadores de gestión judicial e institucional, entre otros.

La deslegitimación de la palabra del otro en términos absolutos no nos permite avanzar en los diálogos posibles, ni mejorar el reconocimiento del derecho y/o la aplicación de la ley, quedando las personas y sus problemas legales como rehenes en estos procesos de disputas.

#### **14. Las instituciones no fueron pensadas para resolver los problemas de las personas**

Meta ODS 5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.

---

(59) La cantidad de mediaciones prejudiciales realizadas, surgen de la sumatoria de: (1) mediaciones prejudiciales llevadas a cabo en CABA por el Centro de Prevención y Resolución de Conflictos de la DNMyMPRC registradas en el MEPRE y (2) mediaciones prejudiciales llevadas a cabo en Caba por mediadores privados registradas en el Mepre.

(60) Un aumento en la cantidad de mediaciones prejudiciales supone una baja en la cultura de conflicto.

(61) La cantidad de mediaciones penitenciarias realizadas surge de la sumatoria de mediaciones penitenciarias llevadas a cabo por DNMyMPRC.

(62) Un aumento en la cantidad de mediaciones penitenciarias supone una baja en la cultura de conflicto.

Indicadores:

- “Cantidad de víctimas de violencia asistidas<sup>(63)</sup> en un año. Línea de base: 2018, 22.405 víctimas de violencia asistidas”. Meta 2030: 113.290 víctimas de violencia asistidas.<sup>(64)</sup>
- “Cantidad de provincias que implementaron reformas especializado en violencia intrafamiliar, sexual e institucional, en un año. Línea de base: En 2018, 0 –cero– provincias cuentan con equipo especializado en violencia intrafamiliar, sexual e institucional”. Meta 2030: al menos 12 provincias cuentan con sistemas judiciales especializados en violencia intrafamiliar, sexual e institucional.
- “Cantidad de víctimas de trata de personas rescatadas en procedimientos en un año”. Línea de base: 2018, 1531 víctimas rescatadas. Meta 2030: 5503 víctimas rescatadas.
- Indicador cualitativo: “Trabajo interdisciplinario con personas en situación de vulnerabilidad, monitoreo del trabajo en instituciones tales como hospitales, organismos de protección de derechos de niños/as y adolescentes, centros de salud de primer nivel, jueces de paz y actores de la sociedad civil”.

Los servicios de justicia tienen un diseño y funcionamiento poco amigable para los usuarios, las prácticas cotidianas de funcionamiento de los tribunales, agencias administrativas que proveen servicios jurídicos comunitarios, ministerios públicos, así como los servicios organizados por colegios de abogados, facultades de derecho, organizaciones de la sociedad civil y la profesión liberal de la abogacía no están centrados ni orientados hacia las personas –los usuarios–, y sus perspectivas, experiencias y vulnerabilidades cuando enfrenten necesidades jurídicas. El 61% de la población considera que el sistema judicial formal está poco preparado para resolver conflictos y proteger los derechos.

Los edificios, los horarios, las prácticas de atención y respuesta, métodos y protocolos de actuación, la división formal de competencias, y en general todos los

---

(63) La cantidad de víctimas de violencia asistidas surgen de la sumatoria de: (1) víctimas asistidas por la Cenavid; (2) víctimas asistidas por el Programa Nacional de Lucha contra la Impunidad; (3) víctimas de violencia familiar y sexual asistidas por el Programa Víctimas contra las Violencias; (4) víctimas de trata rescatadas por el Programa Nacional de Rescate y Acompañamiento de Víctimas Damnificadas por el Delito de Trata de Personas; (5) víctimas de violencia asistidas en el Programa Nacional de Asistencia para las Personas con Discapacidad en sus Relaciones con la Administración de Justicia.

(64) Un aumento en la cantidad de víctimas de violencia asistidas supone un trabajo de prevención y asistencia que genera un impacto positivo en el desarrollo sostenible del Estado, del sistema productivo y de la sociedad en su conjunto.

aspectos relevantes de su función responden a diseños antiguos, burocráticos, centrados en la propia institución y conveniencia institucional, esto limita su capacidad de ser amable con la ciudadanía y la efectividad del servicio debilitando su legitimidad social.

Las intervenciones son aisladas, sesgadas, carentes de articulación intra e interinstitucional, lo cual desalienta a quienes se acercan buscando respuestas y produce revictimización desde la violencia institucional que marca las intervenciones. El sistema de justicia genera miedo y expulsa a las personas en situación de mayor vulnerabilidad. Persiste la consideración de que el trabajo interdisciplinario no es necesario. Los cambios paradigmáticos tales como el rol de la víctimas en el proceso penal, el género en el derecho, la capacidad en el ejercicio de las personas con discapacidad, para lograr su efectiva implementación deben enfrenar en nuestro país dos tipos de obstáculos muy profundos, la resistencia que tienen las culturas institucionales y una estructura federal de gobierno con sus distintos niveles de capacidad institucional en las provincias.

## 15. El ecosistema de justicia no pone a las personas en el centro

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicadores:

- “Porcentaje de personas con necesidades jurídicas insatisfechas<sup>(65)</sup> en un período determinado”. Línea de base: en 2017, 19% de la población. Meta 2030: 11% de la población.<sup>(66)</sup>
- “Porcentaje de personas que evalúan que el sistema de justicia está pensando para resolver los problemas reales de la gente en un período determinado. Línea de base: en 2017, 32.8% de la población. Meta 2030: 43% de la población”.<sup>(67)</sup>

---

(65) El porcentaje de personas con necesidades jurídicas insatisfechas surge de los relevamientos anuales mediante encuestas sobre las necesidades jurídicas insatisfechas (NJI), utilizando la encuesta como técnica de recolección de datos.

(66) En la medida que baje este porcentaje en término de las mediciones anuales, se puede estimar que existe un mejor acceso a la justicia por parte de la población.

(67) En la medida en que aumente este porcentaje en término de las mediciones anuales, se puede estimar una mejora en la eficacia del sistema de justicia. El porcentaje de personas que evalúan que el sistema de justicia está pensando para resolver los problemas reales de la gente surge de los relevamientos anuales realizados mediante encuestas (que se usan como técnica de recolección de datos) sobre las necesidades jurídicas insatisfechas (NJI).

- “Gastos primarios del gobierno como porcentaje del presupuesto aprobado original”.<sup>(68)</sup> Línea de base y Meta 2030: a construir.
- “Porcentaje de organismos de la Administración Pública Nacional que reportan métricas de calidad y satisfacción en la atención al ciudadano”.<sup>(69)</sup> Línea de base y Meta 2030: a construir.

Las formaciones profesionales no suelen incluir perspectivas de género y derechos humanos que tengan en cuenta distintos aspectos de la vulnerabilidad, y por ende los profesionales mismos y sus prácticas pueden resultar obstáculos para el acceso a justicia. Las personas que viven a grandes distancias de las jurisdicciones judiciales, en las provincias, no pueden acceder al sistema de justicia. Existe una franja social desprotegida que no accede a los parámetros del patrocinio jurídico gratuito estatal pero tampoco puede costear un abogado privado. Todos estos problemas se acentúan aún más cuando se trata de personas con discapacidad.

En relación a las personas con discapacidad es importante destacar la ausencia de ajustes razonables en materia de personas con discapacidad (PCD) en el ámbito judicial, el desconocimiento de la normativa sobre discapacidad de PC, sus familiares e instituciones a las que concurren, las dificultades en el sistema penitenciario para adecuarlo a PCD en situación de encierro carcelario y acceso a familiares con discapacidad, la presencia de barreras actitudinales ante PCD, y/o profesionales con discapacidad, infantilización, prejuicios, estereotipos, discriminación, la falta de lenguaje accesible y comprensible según el tipo de discapacidad, lenguaje sencillo, comunicación no verbal, braille, lengua de señas, macrotipos, el desconocimiento específico de la temática discapacidad a la luz del modelo social por parte de los profesionales auxiliares de justicia y los peritos médicos, las barreras arquitectónicas en los edificios públicos de justicia y la falta de adecuación en los procesos penales en los cuales intervienen PCD.

Como ya se dijo, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos realizó el primer Estudio Nacional de Necesidades Jurídicas Insatisfechas. La investigación en cuestión constituye una línea de evidencia adecuada, integral y comprensiva para la construcción del presente diagnóstico.<sup>(70)</sup>

---

(68) Ver [http://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion\\_publicaciones/ods/metas\\_en\\_indicadores\\_para\\_web.pdf](http://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion_publicaciones/ods/metas_en_indicadores_para_web.pdf)

(69) Ver [http://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion\\_publicaciones/ods/metas\\_en\\_indicadores\\_para\\_web.pdf](http://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion_publicaciones/ods/metas_en_indicadores_para_web.pdf)

(70) Sus hallazgos generales son los siguientes: el 66% de las personas experimentan regularmente conflictos legales (tienen al menos un problema legal); el 81% de quienes experimenta

Consistentemente acompañan estos hallazgos estudios recientes como los realizados a nivel mundial por el World Justice Project en los que indican que más de 5 mil millones de personas no tienen un acceso significativo a justicia y están excluidas de las oportunidades que brinda la ley. Al menos 244 millones de personas viven en condiciones extremas de injusticia, y enfrentan graves violaciones a sus derechos humanos. Y 1500 millones de personas no pueden resolver sus problemas con la justicia, cuyas necesidades jurídicas y judiciales no se ven satisfechas, cuando buscan ayuda de sus instituciones judiciales y jurídicas.

## V. Diagnóstico del área derechos humanos<sup>(71)</sup>

Hacia 2030, en materia de derechos humanos, se deberá medir el cumplimiento de las obligaciones internacionales y estándares de derechos humanos que están en los tratados internacionales de derechos humanos y en las recomendaciones emanadas del Examen Periódico Universal al que se sometió la República Argentina en el año 2017, y de los diferentes comités de los tratados de Naciones Unidas.

Asimismo, se debe incluir el enfoque o perspectiva de derechos humanos en las políticas públicas. Consiste en la incorporación de los principios de universalidad, interrelación e interdependencia, no discriminación y transversalidad en la elaboración de políticas.

Las metas del ODS16+ abordadas desde esta materia de derechos humanos son: 16.7: “Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”; 16.b: “Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible”; 5.1: “Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y las niñas en todo el mundo”.

---

conflictos legales requieren alguna clase de asistencia y apoyo para resolverlos (tienen al menos una necesidad jurídica); el 35% de quienes requieren asistencia y apoyo no lo consiguen o no lo consiguen de manera adecuada (tienen una necesidad jurídica insatisfecha); el 23% de quienes experimentan un conflicto legal no toma ninguna medida activa para enfrentarlo. Solo el 22% acude a canales institucionales formales, y menos del 5% de los problemas legales identificados fue resuelto mediante Poder Judicial; y el 61% de la población considera que el sistema judicial formal está poco preparado para resolver conflictos y proteger los derechos.

(71) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia civil, puede verse en la publicación *Plan Nacional de Derechos Humanos. Derechos Humanos en Justicia 2020* (2019), coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

## **16. Baja calidad en los mecanismos de participación ciudadana en democracia**

Indicadores:

- “Proporciones de plazas (desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población del colectivo trans/travesti) en las instituciones públicas (asambleas legislativas nacionales, Administración Pública nacional, Poder Judicial –CSJN y Justicia Federal–), en comparación con la distribución nacional”. Línea de base: a construir. Meta 2030: paridad de género cubierta en un 100%; cobertura en un 100% de los cupos para personas con discapacidad y personas trans/travestis.
- “Cantidad de acciones afirmativas (consulta popular; iniciativa popular; elaboración participativa de normas; audiencias públicas vinculantes; presupuesto participativo; otras) que permitan iniciar procesos de elaboración participativa de políticas públicas”. Línea de base: no hay datos sistematizados para construir línea de base. Meta 2030: 15 acciones en primer período presidencial/20 acciones en segundo período presidencial/20 acciones tercer período presidencial.

La participación inclusiva y representativa se puede observar bajo dos premisas: la representatividad de diferentes grupos en las instituciones públicas y la existencia de mecanismos de participación ciudadana directa.

Respecto a la participación basada en la representación es interesante observar algunos datos. El porcentaje de personas con discapacidad empleadas en el estado era de 0,91% en diciembre de 2017. En el Plan Nacional de Discapacidad se estableció una meta del 2% para 2019 y la ley 25.689 exige un 4%. Según un informe del INDEC en el año 2017 la proporción de cargos presupuestarios del Poder Ejecutivo Nacional eran un 30,4% mujeres y un 69,6% hombres. La participación de las mujeres en ambas Cámaras ha alcanzado el 37,5% en el Senado y el 35,6 en Diputados. De acuerdo a la nueva Ley 27.412 de Paridad de Género en Ámbitos de Representación Política, a partir de las elecciones para la renovación parcial de ambas Cámaras en 2019, las listas legislativas deberán contener un 50% de candidatas mujeres de forma intercalada. Respecto de otros grupos no existe representación registrada o es en un número estadístico no significativo. La posibilidad de toma de decisiones inclusivas y participativas por vía de la representación es un desafío en nuestro país.

Por otra parte, hay una falta de mecanismos de participación ciudadana y democracia directa en el diseño y elaboración de políticas públicas en los distintos niveles de gobierno.

Argentina ha realizado avances en gobierno abierto (decreto 117/2016), acceso a la información pública (ley 27.275) y audiencias públicas (decreto 1172/2003)

que son los mecanismos de participación ciudadana de primera generación. Los institutos constitucionales de iniciativa popular y consulta popular, a pesar de estar reglamentados, nunca fueron utilizados o implementados en estos últimos 24 años.

Como contrapartida, el ciudadano exige cada vez más participación y que sus demandas sean escuchadas y resueltas de manera rápida. Movilizaciones sociales de diferente intensidad (incluyendo violencia) y magnitud dan cuenta de esta situación. La conflictividad social medida según diferentes indicadores muestra un aumento significativo, reflejado en un promedio de 220 conflictos laborales mensuales en 2018, y un aumento de 25% de cortes y piquetes entre 2017 y 2018.

Las falencias en el desarrollo de dispositivos de gestión intergubernamentales, interjurisdiccionales y descentralizados con participación de la sociedad civil no permiten una sincronía de respuestas adecuadas a las necesidades que redunden en el diseño, elaboración e implementación de políticas públicas. A pesar de ello, existen organismos de coordinación que dan cuenta de la necesidad de participación en el proceso de las políticas públicas como el Consejo Nacional de Políticas Sociales, el Comité Ejecutivo para la Lucha contra la Trata y el Comité Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil.

La complejidad social por los niveles de carencias, de violencia, de interculturalidad, de asimetrías requiere de respuestas multidimensionales que involucren a varios sectores. Los niveles de desarrollo en nuestro país son disímiles entre las provincias, y dentro de las mismas, entre las grandes ciudades y las localidades más pequeñas. Los niveles de pobreza en un 33,6% y un 48% de niños en situación de pobreza reflejan la falta de acceso a derechos para un porcentaje muy alto de la ciudadanía que está impedida de ejercer sus derechos de manera plena.

El gobierno nacional desde sus diferentes organismos brinda una cantidad cada vez mayor de servicios de cercanía al ciudadano. Se destaca “El Estado en Tu Barrio” como un programa de descentralización y desconcentración. A su vez, son incipientes las herramientas digitales disponibles para realizar trámites a distancia que acortan la brecha digital pero también la brecha social. Son más de 1000 las experiencias de desarrollo local participativas que abarcan temáticas que van desde la salud a la seguridad, incluyendo la definición de prioridades en el presupuesto. Ha sido un gran avance la sanción de la Ley de Acceso a la Información Pública porque permite al ciudadano ser el primer eslabón en el proceso de participación que es el de contar de manera transparente con datos, registros e información gubernamental.

## **17. Perspectiva asistencial en el abordaje de la relación con las comunidades indígenas**

Indicadores:

- “Cantidad de relevamientos territoriales finalizados sobre el total de comunidades registradas”. Línea de base: 220 concluidos a mayo 2019. Meta 2030: 185 relevamientos concluidos en 2020.
- “Encuesta Permanente de Comunidades Indígenas.” Línea de base: 0. Meta 2030: en construcción.
- Cantidad de prestadores de salud comunitaria intercultural en el sistema detallado por provincia y proporción sobre la población indígena. Línea de base: no hay información pública disponible para elaborar la línea de base. Meta 2030: cubrir un 60% de la población indígena de 9 pueblos originarios con efectores de salud interculturales.
- “Cantidad de Escuelas Interculturales Bilingües. Cantidad de alumnos que asisten, considerando distribución por Provincias”. Línea de base: no hay información pública disponible para construir la línea de base. Meta 2030: cubrir un 70% de la población de niños, niñas y adolescentes.
- “Porcentaje de cobertura de servicios sociales (agua y saneamiento, vivienda, alimentación) sobre el total de personas que forman parte de las comunidades indígenas”. Línea de base: sujeto al indicador “Encuesta Permanente de Comunidades Indígenas”. Meta 2030: cobertura de un 75% de servicios de agua y saneamiento; cobertura de un 65% de acceso a vivienda digna; 80% de variables de seguridad alimentaria garantizadas.
- “Reglamentación de la consulta previa (ley 24.071, Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo)”. Línea de base: 0. Meta 2030: 1 normativa que reglamenta la consulta previa y 23 normas provinciales de adecuación.

En diciembre de 2015 el Gobierno Nacional definió un cambio de paradigma en el abordaje de las políticas hacia las comunidades indígenas. Mediante decreto 12/2016 se transfirió el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas como organismo descentralizado de la órbita del Ministerio de Desarrollo Social al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Este cambio de enfoque, de entender a las comunidades indígenas desde una perspectiva de derechos humanos y como sujetos colectivos de derechos, fue un primer avance en desandar el abordaje asistencial.

Se ha iniciado un proceso de inclusión de las comunidades indígenas en la elaboración de políticas públicas atendiendo al instrumento de consulta previa libre e informada, así como a la conformación mediante el decreto 672/2016 del Consejo Consultivo y Participativo de los Pueblos Indígenas

de la República Argentina, la normalización de 30 consejos de participación indígena, la promoción desde el Instituto de Asuntos Indígenas de la consulta previa como mecanismo de validación de proyectos de desarrollo (Banco Mundial; BID) y como mecanismo para la solución pacífica de conflictos. Respecto al relevamiento territorial y propiedad comunitaria de la tierra, se ha sancionado la ley 27.400 de prórroga de la ley 26.160 de emergencia en materia de posesión y propiedad de la tierra por comunidades indígenas. Se han concluido 200 relevamientos territoriales en 3 años, y se han entregado aproximadamente 80 carpetas a comunidades. En los últimos tres años se han desarrollado más de 400 acciones para el desarrollo integral, social y productivo de las comunidades, en articulación con diferentes áreas del Gobierno Nacional, en el Gabinete Indígena y Mesa Interministerial de Pueblos Indígenas.

Sin embargo, persisten desigualdades y discriminaciones hacia las comunidades indígenas sostenidas en la invisibilización y negación de los pueblos indígenas, la brecha intercultural y la pobreza estructural en la que viven, complementado por una falta de formación e incorporación de la perspectiva indígena e intercultural en la Administración Pública y el Poder Judicial.

Falta concluir los relevamientos territoriales que ya llevan más de 10 años y dar una definición sobre la situación de la tierra. Este es uno de los focos de mayor conflictividad con las comunidades.

Los altos niveles de conflictividad aún latentes en todo el país muestran una falta de políticas de prevención y alerta temprana, más allá de los esfuerzos del Instituto Nacional de Asuntos Indígenas por crear un Sistema de Alerta Temprana (SAT) que permita visualizar en tiempo real las situaciones y adelantar escenarios para la prevención.

Finalmente, la falta de reglamentación de la consulta previa libre e informada como instrumento de participación indígena limita la capacidad de articulación Estado-Comunidades para el avance de proyectos de desarrollo sostenible que mejoren la calidad de vida para las comunidades.

## **18. Persistencia de situaciones de discriminación hacia grupos vulnerables**

Indicadores:

- “Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos”. Línea de base: según datos de la segunda edición del Mapa de la Discriminación Nacional, un 65% de la población experimentó si-

tuaciones de discriminación desglosado del siguiente modo: 45% sufrió discriminación en primera persona, 55% presencié un acto discriminatorio. Meta 2030: reducción a un 25% de las personas que responden en la última edición del Mapa haber sufrido algún tipo de discriminación.

- “Número de denuncias presentadas a las autoridades competentes por actos discriminatorios desglosado por sexo, edad y motivo de la denuncia (variación interanual porcentual)”. Línea de base: 50.000 denuncias por discriminación recibidas en INADI año 2018. Meta 2030: reducir en un 55% la variación interanual de cantidad de denuncias sobre denuncias resueltas satisfactoriamente.
- “Cumplimiento porcentual de las metas establecidas en el Plan de Acción por el Decenio Afro.” Línea de base: 0; Meta: 90% de cumplimiento.
- “Porcentaje de reducción de variables de vulnerabilidad (acceso a salud, educación, vivienda) de diferentes grupos con discriminación estructural (personas con discapacidad, migrantes, travestis y transexuales)”. Línea de base: no hay información sistematizada sobre variables de vulnerabilidad de la población para reconstruir línea de base; Meta 2030: aumentar en un 55% las variables de acceso a la salud de las personas de los tres colectivos vulnerables, un 65% las variables de acceso a educación, y un 40% las variables de acceso a vivienda digna.

Según los Mapas de Discriminación elaborados por el Instituto Nacional contra la Discriminación, el Racismo y la Xenofobia, el 48% de las personas asocia la discriminación con marginar, excluir y/o rechazar a una persona o grupo de personas. En segundo lugar aparecen aquellas definiciones relacionadas con considerar inferior a otra persona o grupo, faltar el respeto, juzgar o prejuzgar y/o maltratar. En tercer lugar –con mayor cantidad de respuestas dentro los encuestados de mayor nivel socioeconómico y educativo– la discriminación es asociada con la negación de derechos y/o la violación de derechos humanos. De las 5000 denuncias que en promedio recibe el INADI por año, el motivo sobre el que más denuncias se recibieron fue “discapacidad” (20%), y luego le siguen “diversidad sexual –género e identidad sexual–” (12%) y “estado de salud” (11,5%). El ámbito en el que se produjeron la mayor cantidad de hechos discriminatorios, xenófobos y racistas es en el empleo (3 de cada 10 denuncias), en el entorno educativo y en la Administración Pública. Tan solo estos tres lugares concentran el 50% del total de denuncias registradas.

Hay una correlación entre grupos en situación de vulnerabilidad, discriminación y desigualdades en el acceso a derechos y servicios estatales. Esta se materializa en que las personas con discapacidad, adultos mayores, niños/as,

personas trans, migrantes padecen de un fenómeno que es la discriminación estructural: la pertenencia a ese grupo los pone en situación inmediata de estigmatización y la falta de accesibilidad de los servicios estatales para estas personas provocan un nivel de discriminación que pone a esa persona en una situación de vulnerabilidad. Como dos ejemplos, en nuestro país, el 28% de la población con discapacidad vive en situación de hacinamiento y el 45% no tiene vivienda adaptada a sus necesidades especiales; el promedio de expectativa de vida de las personas trans es de 35 años.

Se visibiliza un aumento de los discursos de odio, estigmatización y violencia simbólica, en especial en las grandes ciudades por la movilidad y migración de personas, el aumento de la inseguridad y por la convivencia de sectores sociales con una amplitud significativa de desigualdades.

El Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo permanece intervenido desde el año 2011, lo que dificulta un adecuado desarrollo de sus funciones y atribuciones. Por otra parte ha sido positivo el despliegue de 24 delegaciones en todo el país que permiten niveles de descentralización y de recepción de denuncias más inmediato. A su vez, es importante la incorporación en acciones judiciales del principio de no discriminación como agravante en causas penales y civiles. La serie estadística nacional sobre discriminación en Argentina (Mapa de la Discriminación) es del año 2014, y cada capítulo provincial se concluyó en el año 2015.

Por otra parte la Ley 23.592 de Actos Discriminatorios del año 1988 permanece sin reformar y adecuar a los estándares de derechos humanos establecidos en sucesivas convenciones y recomendaciones de Naciones Unidas y de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.

## 19. Desigualdad estructural del rol la mujer en la sociedad

Indicadores:

- “Marcos jurídicos locales adecuados a la normativa nacional para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo en las provincias”. Línea de base: 0. Meta 2030: 14 provincias con normativa de igualdad de género adecuada a estándares internacionales.
- “Monitoreo del cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos”. Línea de base: 0. Meta 2030: cumplimiento de un 80% de las metas comprometidas en cada una de las etapas del PIOD.
- “Porcentaje de reducción de la brecha entre mujeres y varones en base a variables de empleabilidad, ingresos, educación y salud”. Línea de base: índice brecha de género 73,3%, fuente: Índice Global de la Brecha de Gé-

nero; brecha laboral 26%, fuente: OIT; brecha salarial o de ingreso 25%, fuente: OIT. Meta 2030: índice brecha de género a 77%, reducción brecha laboral al 20% y brecha salarial o de ingreso al 15%.

El movimiento social Ni Una Menos ha generado una visibilización de la problemática de discriminación y violencia hacia las mujeres que se traducen en demandas ciudadanas concretas y explícitas. Estas están expresadas normativamente en la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres del año 1979, aprobada por ley 23.179 en 1985 y que desde 1994 goza de jerarquía constitucional. A su vez, nuestro país, mediante la ley 26.171, aprobó el Protocolo Facultativo de la Convención.

Tomando como base el mercado laboral, se observan algunas características de la discriminación estructural hacia las mujeres. La tasa de actividad de las mujeres argentinas es, como en todo el mundo, inferior a la de los varones. Sin embargo, en nuestro país la brecha de participación es mayor que en otros países de la región. El nivel de participación laboral de las mujeres está directamente relacionado con el rol asignado en la división sexual del trabajo.

La desocupación afecta siempre más a las mujeres que a los hombres, sin importar la edad, el nivel educativo o la posición en el hogar. Además, la duración del desempleo es más prolongada en las mujeres que en los hombres, lo cual puede relacionarse con el rol ocupado por unos y otras tanto dentro como fuera del hogar. Las mujeres ocupadas se concentran en el trabajo en casas particulares, la enseñanza y los servicios sociales y de salud. De esta forma extienden en el espacio extradoméstico los roles reproductivos y de cuidado, tradicionalmente asignados a ellas. Dos de cada tres mujeres se ocupan en puestos de baja calificación. La gran mayoría se ocupa en tareas de servicios generales, comercialización o gestión administrativa. A la vez que muestran una menor presencia en cargos de jefatura y dirección.

Por otro lado, existe una cultura y naturalización de diferentes formas de discriminación hacia las mujeres. Tomar medidas para equiparar desigualdades históricas entre varones y mujeres y modificar patrones socioculturales de conducta y prácticas basadas en la idea de inferioridad del sexo femenino o en funciones estereotipadas de varones y mujeres son dos tareas que debe asumir el Estado.

El gobierno lanzó el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades y Derechos (2018- 2020), que consiste en 200 acciones generales a desarrollar en tres años por parte de los organismos de la Administración Pública nacional. Estas políticas de igualdad y no discriminación por razón de sexo requieren de una adecuación normativa y de políticas en las provincias.

## 20. Visión reduccionista de los derechos humanos asociada al pasado

Indicadores:

- “Cantidad de juicios por delitos de lesa humanidad concluidos en todas sus etapas procesales en proporción a la cantidad de juicios pendientes”. Línea de base: a diciembre 2018, 575 causas en trámite y en 146 causas con sentencia existe alguna instancia recursiva pendiente. Meta 2030: todas las etapas procesales finalizadas en el 100% de las causas.
- “Cantidad de metas cumplidas de los compromisos asumidos por las diferentes áreas del Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos”. Línea de base: 67% de metas cumplidas a mayo 2019 del Primer Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos. Meta 2030: cumplimiento de un 85% de las metas establecidas en cada una de las etapas del Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos.
- “Cantidad de empleados de la administración y funcionarios de los diferentes Poderes del Estado (desglosado por Poder y Jurisdicción) capacitados en estándares de derechos humanos. Línea de base: 35.000 empleados y funcionarios capacitados a diciembre 2019. Meta 2030: 100% empleados y funcionarios capacitados”.
- “Total de currículas de los diferentes niveles educativos reformadas incorporando lineamientos de educación en y para los derechos humanos”. Línea de base: 0. Meta 2030: 70% de las currículas reformadas.

Las políticas de memoria, verdad y justicia son política de Estado en la Argentina desde el año 1983 con el advenimiento de la democracia. Esto se ha consolidado con la inclusión en el Primer Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos de un eje sobre memoria, verdad, justicia y políticas reparatorias.

La sociedad argentina y la clase política en 1983 decidió un camino de justicia transicional de la dictadura a la democracia en un proceso que mediante la justicia por los delitos de lesa humanidad se repare y se reconstruya la verdad. Como toda sociedad que sufre hechos como los ocurridos durante la Dictadura Militar de persecución, violencia política, tortura y desaparición forzada de personas, la memoria es parte de las políticas transicionales y de reparación.

Este proceso es irreversible por la propia imprescriptibilidad de los delitos cometidos, por la permanente reconstrucción de la verdad histórica y por el ejercicio de memoria de una sociedad que sin olvidar el pasado o mirándolo debe construir el futuro. Ahora bien, el proceso transicional tiene que tener un punto de quiebre que permita cerrar el proceso de juzgamiento (concluyendo todos los juicios por delitos de lesa humanidad pendientes) para dar paso a una política de verdad y memoria que conjugue los hechos de Terro-

rismo de Estado y violencia política de la década del 70 con la reconstrucción de la democracia.

A pesar de este proceso, todavía no se han cancelado los comportamientos organizacionales autoritarios en algunas instituciones estatales, en particular en las fuerzas de seguridad. Se requiere una amplia reforma de la formación de las fuerzas policiales y de seguridad, para la aplicación de los estándares de derechos humanos en el uso de la fuerza y en la prevención de la violencia institucional.

Como no se puede pensar en derechos humanos sin justicia, reparación, verdad y memoria, tampoco se pueden pensar los derechos humanos solamente enfocados en ese proceso.

Los avances en materia de derechos humanos con la incorporación de los tratados internacionales e interamericanos de derechos humanos a nuestro plexo normativo, la sanción de leyes ampliatorias de derechos, la creación de institucionalidad pública en derechos humanos son ciertamente algunos de los avances en este sentido. Hay mecanismos de judicialización de las graves violaciones a los derechos humanos y de las acciones y omisiones del Estado que implican vulneraciones de derechos. Son herramientas de sanción y corrección una vez ocurridos los hechos. Sin embargo, ese aumento de la institucionalidad es asimétrico y disperso, con bajos niveles de interdependencia y fortaleza en cuanto a recursos; y los mecanismos de protección aún no han internalizado los estándares de derechos en cuanto a la protección de ciertos grupos y son de baja accesibilidad.

Tanto en la ciudadanía en general como en los tres poderes del Estado como en la Administración Pública persiste una mirada sesgada y parcial de los derechos humanos que impiden avanzar en una perspectiva de prevención y elaboración de políticas públicas con enfoque en derechos humanos, en consonancia con la agenda del Alto Comisionado de Derechos Humanos de Naciones Unidas para los Derechos Humanos. En este sentido, hay dos aspectos sustanciales que han tomado impulso en las políticas de derechos humanos los últimos cuatro años: la planificación incorporando la perspectiva de derechos humanos y la educación en cultura cívica de derechos humanos.

## **VI. Diagnóstico del área gestión judicial y registral<sup>(72)</sup>**

Dentro del marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y de su Objetivo 16, a las iniciativas en materia de gestión resulta aplicable el desafío

---

(72) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia de gestión judicial y registral, puede verse en la publicación *Mejores prácticas judiciales y registrales. Gestión en Justicia 2020* (2018).

de la meta que implica crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas (Meta 16.6). Por tal motivo, indicadores como la proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos (16.6.2), el tiempo promedio entre inicio y resolución de las causas medido en días corridos<sup>(73)</sup> y la proporción de sistemas de justicia que aplican control de gestión,<sup>(74)</sup> resultan ser adecuados –entre otros, quizás incluso más indirectos– ya que pueden explicar con evidencia objetiva la evolución de las metas descriptas en lo que se refiere a cómo se gestiona el sistema de justicia en tanto servicio público para los ciudadanos que necesitan del mismo para obtener justicia o que, como sujetos y actores, son parte de procesos judiciales, bajo parámetros de eficacia, eficiencia y tiempos razonables dentro de un debido proceso según las garantías de los derechos humanos reconocidos.

Por ello, son objetivos de una gestión adecuada establecer procesos judiciales más ágiles, priorizando el trámite rápido y efectivo de las causas; rediseñar estructuras organizacionales (juzgados, fiscalías, defensorías, asesorías, etc.); impulsar la gestión electrónica y convertir los procesos registrales en trámites rápidos y sencillos, incorporando la posibilidad de realizar gestiones completas desde la web.

La modernización de los registros nacionales que dependen del Ministerio de Justicia de la Nación, a través del rediseño de sus procesos, incluyendo el uso de tecnología e informática, es otro objetivo central. En ese marco, desde 2016 se están llevando adelante proyectos de digitalización e informatización de procesos. Ya se introdujeron múltiples mejoras en el servicio de los Registros del Automotor, de la Propiedad Inmueble, de Reincidencia y en la Inspección General de Justicia (IGJ). Sin embargo persisten algunos procesos inadecuados u obsoletos, y falta mayor presencia territorial para la prestación de los servicios registrales.

El sistema de justicia argentino, tanto a nivel nacional como local, posee aún grandes falencias estructurales, técnicas y de capacitación en recursos humanos que implican una incapacidad para enfrentar las demandas sociales, en cuanto a determinados estándares apropiados de gestión que supongan en tales condiciones la respuesta en tiempo y forma a las necesidades de los ciudadanos.

La inmensa mayoría de los estudios realizados en general para conocer la percepción de los usuarios del sistema, ya sea mediante métodos cuantitativos (encuestas) o cualitativos (focos grupales, entrevistas, etc.) demues-

---

(73) Indicador agregado.

(74) Indicador agregado.

tran claramente cierta decepción respecto a los resultados obtenidos ante el requerimiento de justicia, a partir de indicadores como ser, por ejemplo, la cantidad de tiempo que los procesos demoran en llegar a una conclusión operativa para con lo reclamado o lo esperado, sea cual fuere la condición del convocado por la justicia o del que se presenta ante ella voluntariamente.

## 21. La gestión judicial resulta lenta, impidiendo la solución justa de los conflictos en un tiempo razonable para las partes<sup>(75)</sup>

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicadores:

- “Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos” (Indicador ODS 16.6.2). Línea de base: Percepción positiva de la administración de justicia cercana al 29% de los consultados.<sup>(76)</sup> Meta 2030: Una mirada positiva del sistema de justicia y de los registros de por lo menos el 60% de los consultados.

(75) Si bien esta problemática se superpone parcialmente con la número 9, “Los procesos civiles, comerciales, laborales, de familia, contencioso administrativos y de la seguridad social tienen plazos de resolución irrazonables”, parece conveniente repetirla tanto por haber sido debatida por separado y desde distintos aspectos, como por la relevancia de la cuestión.

(76) Mediante la utilización de una herramienta de análisis cuantitativo puede conocerse el nivel de satisfacción que la ciudadanía refiere sentir cuando se indaga en relación a su aproximación a los servicios públicos –en este caso específico la justicia–, el trato recibido, la eficacia del producto y el logro de sus pretensiones. En tal sentido, y como línea de base, podemos encontrar que según un trabajo realizado en 2018, frente a determinadas preguntas se obtienen los siguientes resultados globales: así, ante la requisitoria “¿En términos generales usted diría que en la actualidad la administración de justicia en la Argentina funciona?”, la respuesta obtenida fue que el 71% percibe negativamente a la administración de justicia; ante la requisitoria “¿Y usted cree que el Poder Judicial se desempeña mejor, igual o peor que hace un año?”, la respuesta obtenida fue que el 30% refiere que mejor; ante la requisitoria “¿Y cómo cree que será el desempeño del Poder Judicial dentro de un año: mejor, igual o peor?”, la respuesta obtenida fue que el 47% refiere que mejor, y frente a la pregunta ¿Y cuál es el grado de confianza que usted tiene en la justicia argentina?, donde el consultado utiliza una escala de 1 a 10 donde 1 es ninguna confianza y 10 es total confianza, el guarismo obtenido es 4,7 como promedio, siendo la nota 5 la moda resultante. El trabajo de relevamiento se realizó los días 8 y 16 de enero de 2018. Se realizaron un total de 1599 casos. La muestra fue estratificada según tamaño de población y región geográfica, de manera tal que la misma resulte representativa de la variedad de situaciones geográficas del país. Esta cantidad de casos permite, bajo los supuestos de MSA y  $p=q=0.5$ , la lectura de resultados globales con un margen de error de  $\pm 2.5\%$  con un nivel de confianza superior al 95% ( $z=2$ ). Se detalla ficha técnica de la muestra: Universo: población de todo el país de 16 a 75 años de edad con residencia habitual en las localidades de realización de la encuesta. Fecha de relevamiento: 8 al 16 de enero de 2018. Instrumento de recolección de datos: cédula de entrevista estructurada y precodificada. Ficha Técnica: tipo de entrevista: telefónica mediante sistema CATI. Tamaño muestral: 1599 casos; tipo de muestra: bietápica: estratifi-

- “Tiempo promedio entre inicio y resolución de las causas de conocimiento civiles medido en días corridos”. Línea de base: 1338 días corridos.<sup>(77)</sup>  
Meta 2030: Hasta 500 días corridos.

Entre otras situaciones perjudiciales, el expediente en soporte papel o la utilización de la modalidad escrita en los procesos implican ciertas y cuantificables demoras, ineficacia de actos llevados a cabo, obstáculos innecesarios, confusión de las tareas jurisdiccionales con las de mero trámite administrativo, la falta de intermediación del juez con las causas que lleva adelante, horarios inapropiados y discontinuidad de la labor judicial. No se utilizan herramientas tecnológicas para automatizar casos simples o bien aportar su beneficio en casos complejos. Tampoco hay plena conciencia de los beneficios de los métodos alternativos de resolución de conflictos, lo que genera sobrecargas innecesarias sobre los sistemas. Todas estas circunstancias generan en la ciudadanía una imagen negativa del sistema de justicia, impactando en su credibilidad y margen de maniobra institucional.

Todo esto genera una extensa duración de los procesos de conocimiento civiles y comerciales, especialmente en el período probatorio provocada por procesos predominantemente escritos y delegación del avance del proceso a la iniciativa de las partes. Así, los procesos civiles duran en promedio, entre 3, 5 y hasta 7 años, hasta obtener una sentencia de primera instancia en las distintas jurisdicciones. Obviamente, esto acarrea una gran insatisfacción de los usuarios del servicio de justicia, quienes además no tienen contacto con el juez que resolverá su caso.

---

cada y con selección probabilística en primera etapa y en base a cuotas de sexo, edad y nivel educativo para la selección final del entrevistado. Diseño muestral: en una primera etapa se realizó una selección probabilística de teléfonos (bajo el supuesto de 1 número telefónico= 1 hogar), la cual fue estratificada por región geográfica y estratos de tamaño de población, como método de garantizar la heterogeneidad del muestreo, y sobre la cual se aplicó una tasa de sobremuestra que fue calculada en base a resultados obtenidos en experiencias de trabajo similares. Dentro de cada hogar se realizó, en una segunda etapa, una selección sistemática de entrevistados mediante la aplicación de cuotas de sexo, edad y nivel educativo en función de los parámetros sociodemográficos conocidos. Procesamiento: los resultados obtenidos fueron volcados en una matriz de datos que permitió su procesamiento conjunto, incluyendo la aplicación de rutinas iterativas de ponderación para el ajuste de los resultados a valores paramétricos en variables clave, como método de calibración de los desajustes producidos por el efecto de la no respuesta o rechazo a responder en los distintos segmentos geográficos y/o poblacionales. De esta manera se obtuvo una matriz de datos cuya información resulta representativa del conjunto del universo y en base a la cual se extrajeron todas las frecuencias, gráficos y cruces de información que se incluyen en este informe.

(77) Conforme datos suministrados en el fuero civil y comercial de la provincia de Buenos Aires, Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Buenos Aires, Subsecretaría de Control de Gestión, para el lapso mediado entre inicio y resolución en primera instancia (auditorías años 2008/2018).

A su vez, cabe recordar la existencia de delegación de actividades propias del juez a empleados. Los usuarios del sistema de justicia solo toman extraordinariamente contacto con el juez que resolverá su caso, quien conoce las declaraciones de las partes, de los testigos y los peritos a través de las transcripciones de sus dichos que un audiencista realizó, provocándose una doble mediación. Esto supone ineficacia e ineficiencia, mayores tiempos del proceso en sí y una intermediación carente de sentido práctico. Se observa asimismo una confusión entre actividad meramente administrativa y la actuación jurisdiccional o propia del juez, lo que implica dispendio de recursos y desaprovechamiento de economías de escala.

Del mismo modo, resulta evidente que no existe un incentivo lo suficientemente potente para que se logre la resolución alternativa de muchos de los casos que quizás pudieran terminarse bajo otras formalidades que el típico proceso de conocimiento en sede judicial y, obviamente, con menores costos y mejores resultados para las partes involucradas en el conflicto. De acuerdo a instrumentos y mecanismos apropiados, incluso ya existentes en la normativa y que permiten tales modos de culminación de los casos, podría generarse mejores resultados en eficacia y eficiencia para el ciudadano que requiere justicia. En definitiva, se percibe en general que se ignoran las necesidades y expectativas del usuario del servicio, perdiéndose el foco que debiera sustentar todo el sistema.

Desde 2016 existen iniciativas del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación para lograr la generalización de la oralidad en los procesos civiles, para la redefinición de horario y continuidad de la labor judicial, para la optimización de procesos de gestión judicial, para el impulso a la generalización del legajo digital, para la promoción de las oficinas judiciales y para la adopción de sistemas de gestión bajo normativa ISO 9001.

Así, en la idea de crear instituciones fuertes, que redunde en mejorar la gestión de la administración de justicia, se ha impulsado una política de reformas estructurales sostenibles en el tiempo que suponen fortalecimiento de los ámbitos involucrados, capacitación constante de sus operadores, cooperación entre jurisdicciones y concientización del valor agregado de la oralidad civil efectiva como mecanismo que produzcan procesos ágiles, transparentes y eficaces para el logro de sus objetivos. En 12 jurisdicciones civiles ya ha comenzado a desarrollarse la conversión aludida, y se ha logrado una cobertura del 40% de juzgados que despliegan sus tareas bajo la modalidad oral. Las provincias en cuestión son las de Buenos Aires, San Luis, Formosa, Mendoza, Santa Fe, Entre Ríos, CABA (PJM), Tucumán, Santiago del Estero, Chaco, San Juan y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Se planifica sumar

seis (6) provincias más durante 2019 (Salta, Corrientes, Misiones, Neuquén, Chubut y Córdoba).

## **22. No existen estándares ni control de actuación de los tribunales que garanticen juicios simples, transparentes, eficaces y eficientes, según las necesidades de cada caso**

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicador:

- “Proporción de sistemas de justicia que aplican control de gestión.<sup>(78)</sup>”  
Línea de base: No disponible.<sup>(79)</sup> Meta 2030: Proporción de sistemas de justicia que aplican control de gestión: 95%.

La gestión meramente administrativa en el ámbito judicial, penitenciario y de otros ámbitos afines se advierte en muchos casos y en distintos niveles, desplegada bajo modalidades de labor burocrática en su peor significado, que no se encuentran sustentadas por normativas, protocolos o consignas sencillas, claras, conocidas y disponibles por todos los involucrados, sin un sentido orientado a la calidad como valor buscado para el logro ideal de procesos efectivos, garantizados, auditados, transparentes y reducidos a su máxima expresión sin riesgo a su eficacia y necesidad, siempre en relación al producto que deben proveer dentro del sistema, considerado como una totalidad en sí mismo.

Por ello, la reiteración de pasos innecesarios o contradictorios, la falta de control objetivo de aspectos sensibles, la inexistencia de comunicación apropiada entre actores relevantes, el descalce entre perfiles, roles y labores a desa-

---

(78) A tales fines, se entenderá que cumplen con tal condición las organizaciones judiciales que hayan adoptado por lo menos tres de los siguientes mecanismos: a) que posean un proceso principal que hace a la gestión propia del caso de conocimiento, debidamente certificado bajo norma de calidad expedido por organismo reconocido en la materia; b) que posean un sector interno que se ocupe especialmente de la gestión, tratamiento y seguimiento de la calidad suministrada al usuario; c) que posean una auditoría y/o supervisión de órgano superior y/o externo que controle el desarrollo de la gestión brindada al usuario; d) que posean personal para la atención del público y de los casos, con idoneidad acreditada en gestión de la calidad de los procesos involucrados; e) que posean un sistema de recopilación, medición y procesamiento de la satisfacción alcanzada por los usuarios debidamente organizado y documentado, en las distintas etapas esenciales y para monitorear la percepción de los mismos a lo largo del proceso.

(79) La línea de base para este último indicador no se encuentra disponible en términos precisos por carecer de estadísticas integrales al respecto, sin perjuicio de que se estima que la casi totalidad de organismos y unidades no poseen, a la fecha, instrumentos de control de gestión alguno o en cantidad suficiente, conforme lo sostenido anteriormente en relación al indicador a utilizarse.

rrollar, la imposibilidad de generar evaluación constante sobre datos ciertos, medibles, homogéneos e indicativos a los efectos de posibilitar una gestión coherente con definición de medidas, plazos y responsables de las eventuales fortalezas, observaciones, oportunidades de mejora o no conformidades encontradas de acuerdo a los requisitos esperados por los usuarios, implican la relevancia de pretender un cambio virtuoso que puede encontrar fundamento en normativa internacional en la materia que ha sido debidamente homologada por organismos internacionales.

En los ámbitos judiciales, el control interno y externo de la calidad en el servicio de justicia no está instalado como una herramienta que, además de mejorar el sistema en general frente a la demanda ciudadana, incentiva las buenas prácticas dentro del ámbito laboral judicial. Esto genera resistencias y obstáculos al cambio cultural y organizacional necesarios, que implican la adopción de controles de gestión, basadas en evidencias objetivas, evaluación y mejora constantes. Desde el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación se ha cooperado técnica y financieramente con diversos ámbitos de la Justicia federal, nacional y de las provincias argentinas, unidades penitenciarias y otras entidades, para que sus procesos estén bajo normativa de estandarización internacional de gestión de calidad, a partir de la adopción de la norma ISO 9001:2015. Desde el año 2016 se ha certificado más de 100 organismos así involucrados.

### **23. Los registros públicos generan trámites innecesarios, complejos, costosos y con dificultades para acceder a los datos registrados por el ciudadano**

Meta ODS 16.6: Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Indicador:

- “Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos”. Línea de base: percepción positiva de la atención recibida en los registros menor del 50% de los consultados. Meta 2030: percepción positiva con su última experiencia de los servicios públicos mayor al 90%.

En relación directa con lo registral, la aspiración de una sociedad más justa requiere también de un servicio que resulte accesible, rápido y eficiente. En el ámbito del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación se encuentran registros nacionales directos y otros que reciben datos provistos por autoridades provinciales. Entre los primeros se hallan: el Registro Nacional del Automotor y Créditos Prendarios, el Registro de la Propiedad Inmueble de la Capital Federal, la Inspección General de Justicia de la Capital Federal, el

Registro Nacional de Derechos de Autor, el Registro Nacional de Datos Genéticos vinculados a delitos contra la integridad sexual, el Registro Nacional de Tierras Rurales, el Registro Nacional de Reincidencias que se nutre de la información provista por juzgados federales, nacionales y provinciales; y entre los segundos, el Registro Único de Aspirantes a Guarda con Fines Adoptivos, el Registro Nacional de Sociedades y de Concursos y Quiebras, el Registro Nacional de Bienes Secuestrados y Decomisados durante el Proceso Penal y el Registro Nacional de Empresas y Trabajadores de Admisión y Permanencia.

A simple vista surge que gran parte de los movimientos patrimoniales y estados personales diarios requieren su inscripción y reflejo en esos registros para brindar seguridad jurídica. Desde la adquisición de un automóvil a la obtención de un certificado para iniciar el trámite de un crédito hipotecario, pasando por la solicitud de antecedentes penales para ingresar a un trabajo, la intervención de estos registros aparece como necesaria. Frente a ello podía observarse que un trámite de reincidencia requerido a distancia de Buenos Aires exigía apersonarse ante una oficina de correo o dependencia policial y su devolución se hallaba a veces superando el mes; las quejas resultaban permanentes en los registros del automotor por demoras en la atención y en la solución de los trámites; inscribir una persona jurídica, necesaria para poder ingresar al mundo de los negocios, requería costosos y engorrosos trámites, con la intervención de gestores y profesionales. Demoras, costos y dificultades en el acceso, tanto por distancia física como cultural.

Estas ineficiencias también impactan sobre otros servicios estadales, como es el de la justicia. Gran parte de la demora que sufren los ciudadanos en sus procesos judiciales radica en el tiempo que insume la devolución de aquella información solicitada a los registros por parte de los juzgados con fines investigativos; así como la inscripción y toma de razón de las distintas órdenes que imparten los jueces respecto de bienes y personas. Así, por ejemplo, si un juzgado ubicado en La Plata ordena que se inscriba en el Registro de la Propiedad Inmueble de la Capital Federal, un embargo, una hipoteca o un cambio de titularidad, ello implica contar con una orden emitida por escrito, con un sello de Cámara que certifique la autenticidad de la misma y un gestor que se traslade a la Capital para realizar el trámite. Similar intercambio se produce entre todas las jurisdicciones y con relación a registros de distinta naturaleza, con las más diversas peculiaridades, pero con el denominador común de consumo de tiempo que se amplía a mayor distancia entre el emisor de la orden y el registro que debe tomar nota de la misma. Adicionalmente, también pesa sobre los registros el riesgo de que esas órdenes emitidas sin mayores medidas de seguridad respecto de la autenticidad del documento, puedan resultar falsas o fraguadas, generando un riesgo sobre la certeza de

los datos. Pero si ese inconveniente aparece al momento de ordenar la Justicia inscripciones, también se hace evidente cuando en fueros tan diversos como el laboral o el comercial, se intentan determinar la situación patrimonial de un litigante.

Mientras la sociedad demanda transparencia y rápida resolución de las causas penales, varios ejemplos de pública resonancia ponen de resalto el problema que implica en la Argentina poder conocer de qué sociedades forma parte cada persona, o de cuáles es director, apoderado, o representante; sobre qué bienes inmuebles tiene derechos reales o en qué situación se encuentran. La dispersión de registros, tanto a nivel federal, como provincial y la falta de comunicación entre ellos, es un problema para el usuario, pero también para aquellos que tienen la labor de investigar ilícitos que implican la ocultación o lavado de activos, privando a la sociedad en su conjunto de una pronta solución de sus conflictos y recupero de bienes mal habidos.

Hasta el momento, se pudieron cumplir algunas metas que permitieron reducir tiempos y costos habilitando la gestión *online* del certificado de reincidencia y la tramitación 100% online de la transferencia automotor, logrando reducir 40% el costo de trámites ante el Registro. A su vez, estas mejoras se vieron reflejadas en indicadores internacionales donde la República Argentina subió 29 posiciones (puesto 128 de 190 países), en el ranking Doing Business, en el ítem que mide la facilidad para abrir un negocio. La Inspección General de Justicia (IGJ) registró 5069 sociedades por acciones simplificadas –SAS–, 6254 sociedades de responsabilidad limitada en 24 h y 1130 sociedades anónimas en 24 h. En el mismo sentido se han reducido sensiblemente los plazos en los Registros Automotores, de la Propiedad Inmueble y de Reincidencia.

Sin embargo, estos avances no lograron aún solucionar algunas de las necesidades básicas de los ciudadanos. La función registral del Estado permite que los derechos sean oponibles a terceros; con ese fin, los distintos organismos solicitan información al ciudadano desde una perspectiva individual o específica, sin tener en cuenta los otros organismos dentro del Estado y que el ciudadano es único. Se les sigue exigiendo el cumplimiento de trámites excesivos, debe ir a varios organismos, se le solicita información cruzada y hay demoras en la atención. Los trámites son costosos, no solo por las tasas, contribuciones y pagos específicos, sino también por lo que los economistas llaman “costo suela de zapato”, ya que la dispersión geográfica es el principal problema que enfrentan los ciudadanos que están fuera del ejido urbano.

Aparece así desde lo conceptual un Estado cuya perspectiva radica en atender a lo que cada organismo requiere para sí, exigiendo al ciudadano información ya existente en poder de otros organismos públicos. Ello no refleja lo

que debe ser la prioridad del sistema: el ciudadano. Ningún ente estatal debe continuar solicitando al ciudadano que suministre una información o documentación que aquel ya tiene.

## VII. Diagnóstico del área justicia y comunidad<sup>(80)</sup>

En relación con la formación de abogados, lenguaje y ética profesional, resultan relevantes las metas 16.6 y 16.10 del ODS 16: garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales; y crear instituciones eficaces, responsables y transparentes.

El acceso a la información debe ser entendido como la obligación del Estado de poner a disposición de la gente reglas claras y entendibles. Efectivamente, **acceder** no solo implica que el Estado ponga a disposición del ciudadano la información pública. Incluye las políticas públicas necesarias para que esa información sea entendida, sobre todo la relacionada con las regulaciones que rigen la vida en sociedad.

La otra cara de un marco regulatorio son las instituciones eficaces, que actúen éticamente y que se expresan en forma clara, y que en consecuencia apliquen ese marco regulatorio en la solución de los conflictos.

Toda sociedad requiere la existencia de reglas claras, entendibles y conocidas por la comunidad y de instituciones legítimas que, además, sean capaces de aplicar eficazmente esas reglas en la administración de los conflictos entre personas. Sin embargo, la Argentina es deficitaria en cada uno de los pasos de este sistema.

### 24. Reglas oscuras y baja calidad regulatoria

Meta ODS 16.10: Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

Indicador:

- “Indicadores Globales de Gobernanza Regulatoria del Banco Mundial”.<sup>(81)</sup>  
Línea de base: 2,25. Meta 2030: 4.

---

(80) Una síntesis de los aportes de la sociedad y de los resultados del Programa Justicia 2020 en materia de justicia y comunidad, puede verse en la publicación *Mejores prácticas judiciales y registrales. Gestión en Justicia 2020* (2019), coordinada por Héctor M. Chayer y Marisa Garsco.

(81) Indicadores globales de gobernanza regulatoria del Banco Mundial, disponible en <https://rulemaking.worldbank.org/>

La democracia constitucional es una forma de lograr acuerdos sobre cómo queremos convivir y solucionar nuestros conflictos. Los poderes políticos estructuran los desacuerdos y la deliberación pública mediante reglas que deben ser obedecidas por la sociedad que les dio origen. Si la sociedad no conoce esas reglas no puede discutir las ni cumplirlas. Si conociéndolas no las reconoce como válidas por falta de confianza en las instituciones, el sistema pierde legitimidad, los conflictos no llegan a la justicia y terminan resolviéndose por la fuerza. Un lenguaje oscuro, elitista, excluyente es contradictorio con el sistema democrático. Cuando las reglas no son claras el funcionario corrupto encuentra siempre una excusa para su discrecionalidad. En la opacidad de las regulaciones, el vivo, el colado prueba que es fácil no cumplir con la ley.

A través de cinco indicadores, el Banco Mundial mide la forma en la que los gobiernos interactúan con el público cuando proyectan las regulaciones (leyes, decretos, resoluciones, etc.) que afectan a la comunidad. Mide también si los gobiernos evalúan o no el posible impacto de las nuevas regulaciones así como sus resultados una vez emitidas. Finalmente, los indicadores miden la capacidad de las personas para acceder a las leyes y regulaciones vigentes de manera clara y en un solo lugar consolidado. Estos son los indicadores que tiene en cuenta la OCDE cuando observa la calidad regulatoria de un país. En estas mediciones nuestro país muestra un desempeño bajo. En una tabla de 0 a 5, donde 5 es la mejor puntuación, Argentina califica por debajo de varios países de la región: Colombia (4,25), Brasil (3,75), Chile (3,25), Bolivia (3), Perú (2,5), Uruguay (2,5), Argentina (2,25), Paraguay (1,5).

Si bien dentro del marco de esta materia se ha avanzado en varios frentes (se unificó el acceso a las normas de SAIJ e Infoleg y se abrieron sus datos, se creó un glosario jurídico y el servicio Justicia Cerca, se trabajó en la simplificación normativa del Ministerio y se creó la Red de Lenguaje Claro de Argentina), las acciones emprendidas resultan todavía insuficientes para resolver el problema de fondo. Múltiples organismos de gobierno dispersan sus esfuerzos por no contar con un órgano que los articule. De la misma manera, son temas pendientes la sanción e implementación de un Digesto a nivel nacional que brinde certeza sobre la normativa vigente; la internalización del decreto nacional 891/2017 sobre simplificación normativa en todas las dependencias de la Administración, así como el trabajo coordinado para asegurar la emisión de leyes, sentencias judiciales y actos administrativos claros y entendibles para la ciudadanía.

Se espera contar con una mayor cantidad de instituciones que se sumen al trabajo de la Red de Lenguaje Claro, no solo para crear servicios que expliquen las normas y decisiones públicas *a posteriori*, sino para producirlas de

entrada de acuerdo con la técnica de lenguaje claro, de forma tal que la gente las entienda.

## 25. Desconfianza de la gente en abogados y funcionarios públicos<sup>(82)</sup>

Meta ODS 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes.

Indicador:

- “Desempeño de la Argentina en los índices de Latinobarómetro respecto de la Confianza en el Poder Judicial.” Línea de base: 24%. Meta 2030: 34% (10% por arriba de la media de la región).

La administración estatal de los conflictos sociales requiere de la confianza de la gente en el Poder Judicial y en la abogacía. La confianza en el primero se construye no solo con resultados sino también con actitudes que expresen independencia, imparcialidad y transparencia. En el caso de la abogacía, la confianza de la gente se basa en la lealtad, la buena fe, la veracidad y la claridad respecto de las alternativas que el derecho brinda, entre otras virtudes. Cuando estos presupuestos fallan, cuando los jueces y juezas aparecen a la vista de la gente como parciales o sospechosamente oscuros, cuando la abogacía no castiga actitudes frívolas o desleales o a colegas mendaces, se pierde la disposición para resolver los conflictos conforme a la ley y aumenta la anomia y la violencia.

En nuestro país en general los poderes judiciales carecen de códigos de ética y de instituciones que los apliquen. A pesar de que en la región el Código Iberoamericano de Ética Judicial (CIEJ) goza de prestigio, no ha sido internalizado en el trabajo diario de los tribunales.

La situación de la profesión no es mejor. Si bien hay códigos de ética y tribunales de disciplina en los colegios de abogados, los códigos en general no se conocen y las decisiones de los tribunales no son públicas. En definitiva, los colegios de abogados no asumen con transparencia y celo profesional su obligación legal de controlar la matrícula. Vinculado a la transparencia en particular, los abogados y abogadas, como traductores del derecho para la ciudadanía y de los intereses de los ciudadanos frente a las instituciones, no tienen entre sus obligaciones la de garantizar el consentimiento informado de sus clientes.

---

(82) Si bien esta cuestión se superpone parcialmente con la problemática número 1, bajo nivel de confianza en la justicia, resulta conveniente mantenerla, ya que ha sido debatida en ámbitos separados y se trata de una cuestión altamente relevante.

Además de estas fallas institucionales, salvo algunas excepciones, no hay formación en ética en ninguna de las instancias educativas de la profesión: ni en el grado, ni en el posgrado, ni en las escuelas judiciales. En relación con esto último, no hay tampoco comunidad académica sobre el tema: ni docentes, ni revistas académicas, ni líneas de investigación.

Respecto de la ética judicial, se han desarrollado conversaciones sobre el CIEJ (incluyendo una edición propia de su texto) que mostraron su pertinencia y la necesidad de crear procesos que garanticen su cumplimiento. También se dieron talleres sobre la relación entre los poderes judiciales, los periodistas y los medios que alertaron sobre el tema de la comunicación judicial. Sin embargo, falta mucho camino por recorrer.

En cuanto a la ética profesional, se han producido algunos avances. Uno, fundamental, fue la creación de FATEA, un foro de la Federación Argentina de Colegios de Abogados que agrupa a todos los tribunales de ética de la abogacía del país. Otro fue el acuerdo entre las facultades de Derecho de incluir a la ética profesional en sus programas.

A pesar de estos avances, se encuentra pendiente la incorporación de códigos de ética y procesos de aplicación de sus normas en los diversos poderes judiciales del país, enseñar ética y comunicación en las escuelas judiciales, así como promover la publicación de las sentencias de los tribunales de ética y la enseñanza de la ética en las facultades de Derecho.

Se espera en este año aumentar las jurisdicciones dispuestas a trabajar con códigos de ética judiciales, publicar la jurisprudencia de los tribunales de ética de la abogacía y comenzar a formar en ética profesional a las futuras generaciones.

## **26. La enseñanza del derecho no acompaña los cambios de la práctica profesional**

Meta ODS 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes.

Indicador:

- Desempeño de la Argentina en 2 de los indicadores del Índice de Estado de Derecho del World Justice Project:<sup>(83)</sup>
  - Factor 8.1 sobre “Efectividad del sistema de investigación penal”. Línea de base: 0,25 sobre 1. Meta 2030: 0,40.

---

(83) World Justice Project, Rule of Law Index, disponible en <https://worldjusticeproject.org/our-work/research-and-data/wjp-rule-law-index-2017%E2%80%932018>

- Factor 8.7 sobre “Debido proceso y los derechos de los acusados”. Línea de base: 0,58 sobre 1. Meta 2030: 0,70.

La formación de la abogacía arrastra una inercia de más de cien años. En efecto, aún tenemos una enseñanza basada en los textos de los códigos, memorista y no profesionalizada que había sido suficiente para una profesión pequeña y homogénea en el mundo de fines del siglo XIX y comienzos del XX. Hace mucho que ese mundo y esa profesión no existen más. Sin embargo, la enseñanza se ha mantenido relativamente igual.

La docencia no es profesional (quienes enseñan son abogados y abogadas, jueces y juezas). Al no ser profesional no hay suficiente producción académica, lo que impacta en la ausencia del derecho en la investigación (solo el 0,4% de quienes investigan en el Conicet pertenecen a la carrera de Abogacía). Esta falta de investigación resulta en la falta de revistas jurídicas argentinas en los primeros 24 puestos de América Latina. Así, la práctica del derecho carece de un punto de vista externo, neutral, no comprometido con los intereses de la profesión que pueda generar críticas y propuestas independientes.

Pero la falta de docencia profesional sobre todo afecta la formación de los futuros profesionales. El impacto de la constitucionalización del derecho, de la oralidad en los procedimientos y de la transición de sistemas inquisitivos a acusatorios, solo para nombrar algunos fenómenos nuevos del derecho, no han recibido la atención necesaria en las facultades o en las escuelas judiciales. Destrezas tales como escribir, leer, hablar, persuadir, negociar, mediar, entrevistar, interrogar, probar hechos, argumentar, litigar y actuar éticamente carecen de espacio suficiente en los planes de estudio. Enseñar estas destrezas requiere tiempo, espacios áulicos, tecnología, y por lo tanto muchos docentes de tiempo completo. Nadie puede enseñar esas destrezas en cuatro horas semanales a cursos de cincuenta o cien estudiantes.

La falta de docencia profesional también impacta en la falta de materiales de enseñanza y de espacios de formación de formadores. Los materiales tradicionales son textos que describen otros textos. La creación de materiales relevantes y actualizados es, otra vez, una tarea de profesionales.

Dentro del Programa de Fortalecimiento de las Áreas de Vacancia de la Abogacía (PFAVA) del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, se elaboraron 21 manuales de enseñanza de estas destrezas con los que se forman formadores, y que se encuentran disponible de manera libre y gratuita en la biblioteca digital de SAIJ en <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/>

coleccion-pfava. Si bien el impacto del proceso de evaluación y acreditación de carreras de abogacía que dirige la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (Coneau) ha sido una fuerza catalizadora para incorporar las destrezas de los cursos PFAVA a los nuevos planes de estudio de las facultades de Derecho, este es solo el comienzo de un largo recorrido.





## Políticas públicas para llegar a una Argentina justa, pacífica e inclusiva



Las políticas públicas que se presentan a continuación son una proyección de acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de un proceso de diagnóstico, en cuya elaboración participó la sociedad civil, tanto en la definición de los problemas como en la identificación de las soluciones. Para diseñar estas políticas se han tenido en cuentas las metas propuestas por el ODS 16+ de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, y que se adjuntan en el Anexo I.

El objetivo es alcanzar la visión de una Argentina justa, pacífica e inclusiva en 2030. Desplegando el conjunto de acciones aquí identificadas como “hoja de ruta” para los subsistemas de la justicia argentina (desagregados en materia institucional, penal, civil, acceso a la justicia, derechos humanos, gestión judicial y registral, y justicia y comunidad) entendemos que es posible lograrlo.

Las políticas públicas que se proponen son:

1. Magistrados con un nuevo perfil focalizado en las necesidades legales de las personas.
2. Promoción de la carrera judicial y la rendición de cuentas implementando la evaluación de desempeño de magistrados y operadores judiciales.
3. Consolidar la independencia judicial y el Estado de derecho a través de la reforma del Consejo de la Magistratura.
4. Apertura de información y datos de justicia.

5. Ampliación de la participación de la sociedad civil en la definición de políticas públicas judiciales.
6. Implementación y monitoreo del Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023.
7. Promoción de la cooperación entre el sector público y el sector privado en la lucha contra la corrupción.
8. Implementación de un nuevo esquema de ética pública.
9. Implementación del sistema acusatorio y la oralidad efectiva de los procesos penales a nivel federal, tanto en su etapa de investigación como de juicio.
10. Implementación de oficinas judiciales penales comunes.
11. Sanción de un nuevo Código Penal de la Nación.
12. Modernización de la investigación criminal.
13. Brindar especial atención a los sujetos vulnerables, como víctimas y menores, en el proceso penal.
14. Reubicación social de los condenados penalmente.
15. Moralización del proceso civil a través de la obligación de las partes de decir la verdad en el proceso.
16. Creación de nuevas herramientas para agilizar la notificación de los juicios.
17. Implementación de la oralidad efectiva y simplificación en los procesos de conocimiento civiles, comerciales, laborales, contencioso administrativo y de familia.
18. Especialización por materias de los juzgados federales con asiento en las provincias para permitir la oralidad civil y penal.
19. Fortalecimiento de procedimientos, jurisdicciones especiales, y estrategias efectivas para la ejecución de las sentencias.
20. Implementar oficinas judiciales civiles comunes que permitan aumentar y mejorar el servicio a la sociedad sin necesidad de nuevas erogaciones presupuestarias.
21. Ampliación de los servicios de atención legal comunitaria.
22. Fortalecimiento de estrategias de alfabetización jurídica.
23. Creación de sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional.
24. Fortalecimiento de la política de gobierno abierto en el acceso a justicia.

25. Implementación de mecanismos de justicia restaurativa.
  26. Desarrollo de mecanismos eficaces de prevención de la violencia de género.
  27. Promoción y consolidación de la utilización de métodos alternativos de resolución de conflictos en ámbitos prejudiciales y judiciales.
  28. Participación ciudadana, descentralización, desconcentración y federalismo en materia de derechos humanos.
  29. Políticas multidimensionales para el desarrollo humano de las comunidades indígenas.
  30. Políticas para disminuir los niveles de discriminación hacia grupos vulnerables
  31. Políticas para la igualdad de oportunidades y el acceso a derechos de las mujeres.
  32. Políticas y compromisos del Plan Nacional de Derechos Humanos.
  33. Gestión digital de los procesos judiciales.
  34. Aplicación de automatización informática e inteligencia artificial para casos complejos.
  35. Reingeniería de la oficina judicial.
  36. Implementación de gestión de la calidad en el sistema de justicia.
  37. Política de datos públicos y abiertos en materia registral.
  38. Desburocratización de los trámites registrales en favor del ciudadano.
  39. Comunicación electrónica efectiva entre el sistema judicial y los registros nacionales:
  40. Sistemas de inteligencia artificial y *blockchain* para brindar seguridad informática registral.
  41. Normas claras, simplificación normativa, aviso previo de las modificaciones a la regulación y participación ciudadana en la creación de las normas.
  42. Análisis del impacto de las regulaciones antes de proponerlas y después de implementarlas.
  43. Mayores exigencias éticas en las profesiones del derecho para fortalecer la legitimidad de las instituciones de la justicia.
  44. Aumento en la calidad de la formación de los operadores del derecho.
- Seguidamente, y separadas en las siete áreas ya mencionadas, se describen los principales lineamientos de las políticas propuestas.

## **I. Área institucional**

Para el año 2030, el sistema de justicia argentino habrá incorporado a nivel institucional los valores del gobierno abierto, habiéndose transformado en un sistema transparente, participativo e inclusivo. Serán las necesidades jurídicas de las personas las que rijan las decisiones de política pública de justicia, y no las necesidades de las instituciones de justicia o de los operadores judiciales. En consonancia con los principios del Grupo de Trabajo sobre la Justicia (2019), en 2030 habrá un nuevo paradigma vigente que pondrá a las personas en el centro del sistema de justicia y a la justicia en el centro de un desarrollo sostenible. Tanto la justicia a nivel federal como las justicias provinciales formarán parte de esta nueva visión. Para alcanzar esta visión es necesario trabajar de forma consensuada entre las instituciones de justicia y la sociedad civil, incluyendo a organizaciones de diverso tipo, colegios profesionales, universidades, etc.

El sector justicia incorporará el concepto de innovación abierta, que implica la inclusión de procesos innovadores tanto a nivel conceptual, como de gobernanza, de procesos y de productos (Elena & Mercado, 2019). Soluciones novedosas que se enfoquen en las personas y que se apoyen en el uso de nuevas tecnologías serán la regla y no la excepción en el sector (Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019). Una sociedad civil activa y formada participará en la definición de la política pública de justicia y en el monitoreo del sector.

Los jueces, fiscales, defensores públicos y abogados, así como todos los funcionarios de distintos niveles que brinden servicios de justicia deben compartir el nuevo paradigma. Para ello, los procesos de selección buscarán incorporar personas con visión de justicia abierta. Asimismo, se tenderá a erradicar la subrogancia en los juzgados, como modo de fomentar la independencia judicial: en 2030, Argentina no debería tener más de un 7% de jueces subrogantes.

### **1. Magistrados con un nuevo perfil focalizado en las necesidades legales de las personas**

Una política dirigida a abordar el bajo nivel de confianza en la justicia (el primero de los problemas identificados en el diagnóstico) será crear un perfil para que los procesos de concurso y selección de los nuevos magistrados respondan al nuevo paradigma propuesto de sistema judicial centrado en las personas. Este nuevo paradigma humanizará los procesos, siendo las audiencias orales y la cercanía entre los jueces y las personas mucho mayor. Los operadores judiciales estarán orientados a brindar un servicio público de calidad que se focalice en las demandas de las personas. Los magistrados serán evaluados por su desempeño en estos aspectos

Para ello, por una parte, se deberá trabajar con las instituciones educativas (universidades y centros de formación profesional) en la incorporación el nuevo perfil de juez que se propone. Un perfil acorde con una formación ética y en principios de justicia abierta, con una formación jurídica sólida en cuanto a los sistemas de gestión e innovación tecnológica para el desarrollo de la función, con conocimiento de otras disciplinas y conocimiento de los efectos económicos y políticos que tienen las decisiones que se toman en el sistema de justicia, con énfasis en la orientación hacia la resolución de los conflictos humanos mediante métodos alternativos a fin de erradicar la “cultura del litigio” actual.

Por otra parte, se trabajará en conjunto con el Consejo de la Magistratura de la Nación a fin de discutir y definir en conjunto el nuevo perfil de magistrado, repensando la reglamentación de los procesos de selección a fin de que otorguen especial valoración a este perfil, sean transparentes y con participación ciudadana. Puesto que se estima una renovación de un 5% de jueces por año, se espera que el porcentaje total de jueces elegidos con este nuevo perfil sean al menos la mitad a lo largo de los próximos tres periodos presidenciales.

## **2. Promoción de la carrera judicial y la rendición de cuentas implementando la evaluación de desempeño de magistrados y operadores judiciales**

Otra forma de aumentar la confianza en la justicia será a través de la instalación de mecanismos de evaluación y rendición de cuentas de la labor de sus operadores. Los magistrados, funcionarios y todos los operadores judiciales serán evaluados anualmente en su gestión y deberán rendir cuentas de su trabajo. Al efecto se trabajará en conjunto con el Consejo de la Magistratura en el diseño de indicadores de desempeño de la función (por ejemplo, causas resueltas, calidad de las sentencias, atención al usuario del sistema, licencias, aplicación y conocimiento de TIC, etc.) que brindarán al sistema los elementos necesarios para planificar procesos de mejora continua en la provisión del servicio de justicia basados en datos y evidencia empírica, y la carrera judicial.

Los indicadores que surjan de las evaluaciones de desempeño serán públicos para que los actores puedan ejercer un control ciudadano sobre sus magistrados. Estos indicadores de ningún modo deben afectar la independencia de los jueces al momento de resolver las causas sometidas a su jurisdicción, sino que deben centrarse en los aspectos de gestión de su desempeño, siguiendo modelos ya vigentes en otros países de la región y el mundo, y una iniciativa incipiente en el Poder Judicial de Mendoza.

### **3. Consolidar la independencia judicial y el Estado de derecho a través de la reforma del Consejo de la Magistratura**

Se necesita reformar las leyes 24.937 y 26.080 que rigen el funcionamiento del Consejo de la Magistratura de la Nación. Esta reforma debe apuntar, entre otras cuestiones, a:

- modificar el número sus miembros, así como la proporción en cuanto a su representatividad y el método de elección para algunos de ellos;
- términos más estrictos en cuanto a su capacidad de ser elegidos miembros, reelegidos o reemplazados;
- un aumento de las incompatibilidades con el cargo, e instituir la dedicación exclusiva funcional;
- una mejora de la capacitación, con énfasis en la capacitación y formación de administradores judiciales y de recursos humanos para el propio Consejo;
- modificaciones en los mecanismos disciplinarios (por ejemplo, reduciendo el plazo de resolución, aumentándose las facultades de la comisión disciplinaria o pudiéndose sancionar conductas o hechos individuales o comportamientos reiterados a lo largo del tiempo);
- cambios en la retribución salarial percibida por sus integrantes.

Una propuesta en este sentido fue enviada por el PEN al Congreso en diciembre de 2017.<sup>(1)</sup>

### **4. Apertura de información y datos de justicia**

A fin de mejorar el nivel de acceso a la información del sector justicia, otra de las problemáticas identificadas en el diagnóstico, se deberá profundizar la estandarización de la información del sector, utilizando publicaciones en formatos abiertos, y apuntando a una automatización total en el registro, transferencia, publicación y análisis inicial de la información generada por la labor de los tribunales. El trabajo entre el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos como articulador y las instituciones de justicia de todo el país (y de todos los niveles) deberá continuar hasta llegar a la publicación de información desagregada de todas las provincias y del nivel federal en el Portal de Datos Abiertos de la Justicia Argentina que el Ministerio ha implementado en [datos.jus.gob.ar](http://datos.jus.gob.ar).

Es necesario seguir avanzando en la adopción de estándares comunes a nivel nacional para los sistemas de gestión, lo que redundará en la creación de flujos de información más transparentes y abiertos, tanto entre las organiza-

---

(1) Ver *Las reformas necesarias para crecer en libertad* de Fundación Libertad y Progreso, cuya tercera edición compendiada fue publicada en Buenos Aires en 2019.

ciones del sistema y la sociedad como hacia adentro de estas. La información de los sistemas judiciales podrá almacenarse en una nube única con acceso compartido o particular de la organización, según se trate de información pública o exceptuada de publicidad.

Esta política pondrá el acento en una perspectiva de los usuarios de los datos para su publicación, en cuanto a priorizar la publicación de aquellos datos de mayor calidad, más relevantes y útiles a la sociedad, por sobre la cantidad.

### **5. Ampliación de la participación de la sociedad civil en la definición de políticas públicas judiciales**

La débil rendición de cuentas y participación social en el diseño y seguimiento de las políticas públicas del sector justicia se puede abordar mediante una profundización en la aplicación de principios de transparencia, rendición de cuentas y participación pública. Estos principios ya son aplicados por varias instituciones de justicia y se deben extender a la totalidad de las organizaciones que lo componen, tanto a nivel nacional como provincial.

El diseño de cualquier reforma en las instituciones del sector debe tener en cuenta –sin excepciones– el componente de acceso a la información pública, la creación de indicadores disponibles públicamente para medir los resultados de la justicia, y la inclusión de mecanismos de participación pública que involucren a la ciudadanía en su diseño y evaluación.

La aplicación de los principios de gobierno abierto a la justicia implica la profundización de un paradigma de Justicia Abierta. De un sistema cerrado en sí mismo y opaco, se pasa a un sistema abierto, transparente, que rinde cuentas por sus acciones y que propicia la participación pública. Esto redundará en mayor cercanía entre el servicio de justicia y los ciudadanos a los que sirve, sumando legitimidad a sus decisiones y fomentando de este modo la vigencia del Estado de derecho.

En este sentido, se debe seguir trabajando en la generación de herramientas para la concreción de estos principios. A saber, para aumentar la transparencia se trabajará con las instituciones de justicia para la publicación en plataformas digitales y mediante formatos abiertos de datos y estadísticas respecto de: casos, sentencias y decisiones judiciales; indicadores de gestión del sistema; agendamiento e historial de audiencias judiciales; expedientes judiciales e información relacionada con su circulación; información pública sobre magistrados, personal jerárquico y operativo; información sobre reuniones de funcionarios de alto nivel; solicitudes de acceso a la información pública efectuadas a las instituciones de justicia; personas con orden de búsqueda y captura, personas internas en las instituciones penitenciarias, etc.;

normativa; recursos físicos y materiales; detalle del presupuesto; licitaciones para contrataciones y concursos; información sobre el régimen de acceso a las instituciones y a la carrera judicial, procesos de selección y designaciones.

Para el cumplimiento del principio de rendición de cuentas, se publicarán reportes de gestión periódicos y se fomentará la creación de registros públicos de los procesos judiciales y de procedimientos de reclamo, con mecanismos de resolución abiertos y apelables. Se acordará con los actores del sistema respecto de la creación de códigos de ética judicial, de registros públicos de funciones externas e intereses financieros para funcionarios y magistrados, y de instancias de contacto periódico con medios de comunicación siguiendo procedimientos preestablecidos y reglados. Asimismo, se crearán mecanismos de revisión externa de sentencias y decisiones de las instituciones de justicia, de evaluación de la claridad en los actos y sentencias emitidos por los funcionarios judiciales y de auditorías de gestión con participación de sociedad civil.

Finalmente, para cumplir el mencionado principio de participación pública, se crearán mecanismos de foros presenciales y virtuales abiertos a la participación ciudadana, se fomentará el uso de redes sociales y la creación de espacios de diálogo para generar interacciones con la sociedad.

## **6. Implementación y monitoreo del Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023**

La aprobación del Plan Nacional Anticorrupción 2019-2023<sup>(2)</sup> constituye una herramienta de gran importancia para guiar la estrategia de la Administración Pública Nacional vinculada con la promoción de la integridad y la lucha contra la corrupción.

El Plan Nacional Anticorrupción (PNA) consolida los objetivos prioritarios planteados por el Poder Ejecutivo Nacional en 2016 en línea con las convenciones internacionales contra la corrupción, el crimen organizado y el lavado de dinero de la ONU, la OEA y la OCDE. Contempla una serie de políticas públicas propuestas por los distintos organismos que componen la Administración Pública Nacional a fin de dar cumplimiento a los objetivos de fortalecimiento institucional y modernización del Estado e inserción inteligente en el mundo. Dichos objetivos están vinculados con el seguimiento de los siguientes lineamientos estratégicos: a) transparencia y Gobierno Abierto, b) integridad y prevención, y c) investigación y sanción; y responden a temáticas específicas, entre las que se encuentran: acceso a la información,

---

(2) Ver decreto PEN 258/2019. Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan\\_nacional\\_anticorrupcion.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_nacional_anticorrupcion.pdf), recuperado el 28 de agosto de 2019.

Gobierno Abierto, modernización administrativa, ética pública, recupero de activos, sistema de denuncias y protección, entre otros.

El PNA contiene 260 iniciativas concretas, transversales y sectoriales, para consolidar y profundizar el camino de la transparencia, la integridad, el fortalecimiento institucional y la rendición de cuentas, y reducir en forma drástica los niveles de corrupción y la impunidad. Entre ellas se destacan: mecanismos para mejorar la transparencia y la eficiencia de las contrataciones públicas, con especial énfasis en la obra pública; diversas plataformas para asegurar el acceso de la ciudadanía a información pública para el ejercicio de sus derechos, como mapas interactivos de los bienes del Estado, de proyectos y de obras públicas (incluidas las obras viales); y medidas orientadas a las poblaciones más vulnerables –en quienes la corrupción repercute especialmente–, como el relevamiento de hogares en situación de extrema vulnerabilidad social, la conformación de un Registro Único de Demanda de Vivienda para todos los residentes con necesidades habitacionales, o la implementación de una plataforma uniforme para la rendición de cuentas de transferencias, becas y subsidios.

Cada una de las iniciativas contempla plazos de ejecución para realizar un seguimiento periódico de avance y cumplimiento. A tales fines, se conformará un Consejo Asesor ad-honorem integrado por organizaciones de la sociedad civil, sector privado y expertos con reconocida trayectoria y prestigio en la materia, con el propósito de monitorear el avance y cumplimiento de las iniciativas incluidas en el PNA y elaborar informes de seguimiento.

Conjuntamente, la Subsecretaría de Innovación Pública y Gobierno Abierto de la Secretaría de Modernización deberá crear un mecanismo de seguimiento público de la implementación de las medidas incorporadas, que será diseñado en el marco del Cuarto Plan de la Estrategia Nacional de Gobierno Abierto. Se espera que los otros poderes del Estado, provincias y municipios puedan generar planes de carácter similar en sus respectivas jurisdicciones.

## **7. Promoción de la cooperación entre el sector público y el sector privado en la lucha contra la corrupción**

Una estrategia integral de lucha contra la corrupción requiere de la participación tanto del sector público como del sector privado. A través de la sanción en 2017 de la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas se logró involucrar al sector privado, ya que la norma crea incentivos para que las personas jurídicas alineen sus objetivos sociales, comerciales y/o económicos con una cultura de integridad, e implementen políticas y procedimientos internos adecuados para la prevención de delitos contra la Administración

Pública. Asimismo, la ley busca incentivarlas para que cooperen con las autoridades de persecución en la detección e investigación de esos delitos.

En ese marco, desde el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos se llevará a cabo un plan de promoción y difusión del marco regulatorio a nivel nacional, provincial y municipal dirigido a representantes de empresas (tanto de organizaciones de grandes dimensiones como PyMEs), agentes estatales y operadores judiciales. Adicionalmente, se elaborará un mapa de empresas que declaran tener programas de integridad a través de los procesos de compras, contrataciones y obra pública.

## **8. Implementación de un nuevo esquema de ética pública**

En la actualidad reviste suma importancia recuperar la confianza de la ciudadanía en las instituciones democráticas y en quienes cumplen tareas al servicio del Estado, fortaleciendo la ética y la integridad en la Administración Pública Nacional. Ante ello, el Poder Ejecutivo Nacional presentó ante el Congreso Nacional un proyecto de nueva Ley de Ética Pública que permitirá adecuar la normativa y las políticas a los nuevos tiempos y tecnologías, procurando mejorar las herramientas destinadas a prevenir violaciones éticas que puedan derivar en hechos de corrupción y transparentar el ejercicio de la función pública. Una ley que regule la ética en el ejercicio de la función pública más clara, completa y moderna que la que rige en la actualidad constituirá un pilar fundamental para el fortalecimiento institucional y contribuirá a mejorar la confianza de la ciudadanía en los funcionarios, la calidad y la eficiencia de la gestión pública y la seguridad jurídica que requiere el país para generar un desarrollo económico y social sustentable.

El proyecto propone regular un régimen de ética pública en forma integral y uniforme para todos los poderes del Estado previendo normas específicamente aplicables tanto al Poder Ejecutivo, como al Legislativo y al Judicial. En sentido similar, y a fin de promover la sanción y aplicación de las normas de ética pública a nivel provincial, se prevén instancias de coordinación entre las autoridades de los poderes y a nivel federal en el “Consejo Federal para la Ética Pública y la Transparencia”.

Asimismo, el proyecto brinda un catálogo completo de principios generales que orientan la interpretación de la ley y de deberes más específicos; incorpora una regulación de nepotismo; precisa y fortalece el régimen de declaraciones juradas patrimoniales, de conflictos de intereses, y de obsequios; establece la designación o creación de autoridades de aplicación para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación y el Ministerio Público, entre otros cambios sustantivos.

## **II. Área penal**

Para alcanzar la visión de una Argentina justa, pacífica e inclusiva en 2030, el subsistema de justicia penal argentino (tanto a nivel federal como provincial) deberá lograr la implementación completa de procesos penales efectivos, rápidos y transparentes, que garanticen la sanción de los delincuentes y su reubicación social.

### **9. Implementación del sistema acusatorio y la oralidad efectiva de los procesos penales a nivel federal, tanto en su etapa de investigación como de juicio**

El nuevo Código Procesal Penal Federal plantea un proceso acusatorio en el cual los fiscales son los responsables de la investigación penal, no ya los jueces, adquiriendo un rol protagónico diferente del actual. Queda separada así la función de los jueces, a quienes caben las sustanciales tareas de garantizar los derechos de los imputados, decidir sobre aquellas disposiciones que los afectan (allanamientos, intervenciones telefónicas, interceptación de correspondencia, etc.) y, finalmente, dictar las sentencias que asignan responsabilidad a quienes violan la ley, o eximir de ella a los acusados.

La justicia penal, en muchos casos, se encuentra sobrecargada con expedientes que no requieren de una profunda y compleja investigación. Para poder descomprimir los recursos, y focalizarlos en los delitos más complejos y al mismo tiempo permitir una actuación más rápida y obtener un acceso a la justicia más ágil y eficaz, la ley 27.272 reguló y aceleró el proceso penal en los casos de flagrancia en 2017, mediante la incorporación de la oralidad en la etapa de investigación preliminar y de la puesta a disposición del acusado ante un juez de manera inmediata, después de haber sido capturado. El último informe establece que del total de casos ingresados al fuero penal, pertenecientes a flagrancia, el 69% fueron resueltos en menos de 30 horas. Es importante lograr mantener este porcentaje en el tiempo.

El sistema acusatorio a nivel federal entró en vigencia el 10 de junio del año 2019. Se diseñó un plan nacional, que contempla las diferentes etapas en las que progresivamente se aplicará la reforma en las distintas regiones del país, así como un plazo en el que la reforma alcanzará todo el territorio. El sistema acusatorio y los procedimientos de flagrancia harán que los procesos penales sean más efectivos, rápidos y transparentes.

Implementar en todo el país el nuevo Código Procesal Penal Federal (CPPF) es una meta ambiciosa que garantizará la modernización del sistema de justicia. La implementación del nuevo CPPF supone un cambio en el paradigma de gestión judicial, necesaria para lograr una verdadera reforma judicial

(Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 97). Se renuevan procesos, estructuras organizacionales y dinámicas institucionales. Tanto los operadores de justicia como la comunidad en general se verán en la situación de tener que modificar muchas de sus prácticas. En este sentido, es preciso realizar un seguimiento de la implementación y aceptación del nuevo código, elaborar documentos de trabajo y llevar adelante las capacitaciones necesarias. Asimismo, el plan de implementación busca adelantarse a los riesgos y problemas que podrían surgir.

Implementar al mismo tiempo en todo el territorio nacional la oralidad penal federal no es aconsejable. No solo la extensión territorial de nuestro país plantea un gran desafío, sino que también debe prestarse atención a la necesidad de testear el proceso mismo de implementación. Argentina es el octavo país más grande del mundo, en su extensión territorial convive una vasta heterogeneidad de paisajes, costumbres y variantes de criminalidad organizada. Esas tres características condicionan el actuar de la Justicia Federal en las provincias de acuerdo a su relieve –población– tipología criminal. Particularmente, nos encontramos con zonas de frontera altamente vulnerables, zona de frontera cuya extensión es de más de 9000 km con 5 países vecinos y 30 puestos de paso y control aduanero.

A la hora de pensar un diseño de implementación en las provincias tratándose de la justicia federal debe agregarse una variable que no siempre se tiene en cuenta y cuya omisión supondría el fracaso de la implementación: las Cámaras Federales. Los juzgados federales de las provincias se encuentran configurados en cuanto a su alzada en Cámaras, las que –en su mayoría– agrupan a dos o tres provincias. Por lo tanto, un plan de políticas públicas de implementación de una reforma de procedimientos penales federales debe pensarse con una lógica territorial de Cámaras. Con este criterio, existen Cámaras con provincias con una buena experiencia en sistema acusatorio a nivel local y con otras rezagadas. Ello supone un desafío extra y la necesidad de pensar en “planes personalizados de implementación por provincia”, y no un mismo plan para todas.

La implementación progresiva del CPPF permite introducir aspectos importantes en la metodología de evaluación de impacto, con indicadores de monitoreo y evaluación cuantitativos y cualitativos. Estos indicadores permiten hacer un seguimiento de la implementación de la reforma y de los ajustes necesarios. A partir de esto, y mediante el seguimiento y la evaluación intermedia –temporalmente entre diferentes etapas–, se pueden analizar los diferentes problemas que se encontraron en el proceso de implementación en la respectiva jurisdicción, sus alcances y cómo fueron resueltos. Esto permitirá llevar a cabo los ajustes necesarios antes de la entrada en vigencia en

otras jurisdicciones. A su vez, permite incluir objetivos y estrategias para los próximos meses, teniendo en cuenta que la implementación de la reforma es el punto de partida para la modificación de prácticas y dinámicas del Poder Judicial y los ministerios públicos.

Por último, una implementación progresiva también sirve para dar respuesta a las diferentes problemáticas preexistentes a la entrada en vigencia de un nuevo sistema procesal acusatorio. Durante el lapso entre las diferentes etapas, se pueden resolver en relación a la próxima jurisdicción a implementar las cuestiones de infraestructura edilicia e informática –construcción, compra o alquiler de nuevas instalaciones–, cargos cubiertos y vacantes –análisis de operadores, para también dar prioridad a la cobertura de los cargos de esa jurisdicción–, carga de trabajo, entre otras cosas. Por ello se propone una implementación regional por etapas. Al final del orden regional, la implementación debería llegar a la justicia federal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

A modo de resumen, la progresividad se fundamenta en la complejidad de la criminalidad federal, que se diferencia de una región a otra. Es en los centros urbanos grandes donde se concentran la totalidad de modalidades delictivas, por ello es importante ir “calibrando” el sistema y mejorarlo –o corrigiendo lo que se deba corregir– en el tiempo que toma llegar a aquellos centros donde la carga de trabajo de la justicia federal es considerablemente mayor, de otro modo se pondría en serio riesgo el éxito del mismo llevando al país al colapso de su sistema de justicia federal. Por otro lado, se apuesta a la implementación territorial progresiva por una cuestión de optimización de recursos y por el impacto del cambio cultural que conlleva; el monitoreo en simultáneo de todo el país sería insostenible e inmensamente oneroso.

El tiempo de llegada de la implementación entre una región y la siguiente debería ir entre los seis y los ocho meses. Partiendo desde la concreción de la Etapa I en junio de 2019, las siguientes etapas se extienden hasta 2025.

## **10. Implementación de oficinas judiciales penales comunes<sup>(3)</sup>**

Las oficinas judiciales son áreas de gestión y planificación administrativa. Su trascendencia radica en que concentran la función administrativa en un solo órgano, profesionalizando la gestión y permitiendo a la actividad jurisdiccional actuar sin contratiempos, respetando la oralidad, la inmediatez y la transparencia que presupone el Código Procesal Penal Federal. Las Oficinas

---

(3) Si bien este tema puede parecer más propio de la gestión judicial (como se hace en la política N° 35), dado el impacto que tiene en el diseño institucional, el rol de los funcionarios y los resultados de los tribunales, es interesante abordarlo también desde una perspectiva jurisdiccional específicamente penal.

Judiciales Federales de Juicio –como también las de Garantías y Revisión– vienen a cambiar la lógica piramidal por estructuras horizontales y flexibles, con personal profesionalizado.

Como premisa fundamental de su funcionamiento se destaca la eficiencia, buscando la resolución de los obstáculos que amenacen la celebración de una audiencia, por cuanto, el indicador que medirá la eficacia de la Oficina Judicial Federal será la cantidad de audiencias celebradas vs. la cantidad de audiencias agendadas.

Se trata de la centralización de recursos humanos, logísticos, tecnológicos y de gestión para dar soporte a la actividad de un grupo de magistrados en su función jurisdiccional, es decir, la de resolver los planteos que las partes les hacen, principalmente en las audiencias. Esta dinámica de gestión se traduce en un sistema de justicia más eficiente, económicamente responsable, transparente y calificado respecto de la formación y utilización de los recursos humanos de la justicia.

Atento al cronograma de implementación, se espera que entre 2025 y 2030 la totalidad de la justicia penal federal del país tenga el modelo de gestión basado en oficinas judiciales comunes. El puntapié inicial lo dieron las justicias federales de las provincias de Jujuy y Salta, que desde junio de 2019 tienen este modelo como el único a través del cual se pueden tramitar las causas penales.

Asimismo, teniendo en cuenta las experiencias de Neuquén,<sup>(4)</sup> Córdoba y Buenos Aires,<sup>(5)</sup> es necesario impulsar la implementación del juicio por jurados de acuerdo al mandato de la Constitución Nacional. El juicio por jurados fortalece la participación popular en la justicia penal ayudando no solo a una mejora de la justicia, sino también a recrear la confianza de la población en el sistema judicial. Con este sistema la ciudadanía en su conjunto pasa a formar parte directamente del sistema de justicia penal (Garavano & Chayer, 2015).

Se recomienda seguir un modelo con jurados reducidos y con costos de tiempo y dinero que puedan ser afrontados. El modelo de Córdoba, con un jurado escabinado (dos legos y un juez), aparece como el más probado en el tiempo. Otra alternativa sería avanzar sobre un esquema de jurados reducidos, con no más de tres o seis integrantes, de acuerdo con la gravedad de la pena y la opción de los imputados, que pueden elegir ser juzgados por el jurado o por un juez profesional.

---

(4) Ley 2784 de la provincia de Neuquén.

(5) Ley 14.543 de la provincia de Buenos Aires.

## **11. Sanción de un nuevo Código Penal de la Nación**

A través de la sanción de un nuevo Código Penal se busca cumplir con una deuda pendiente: el Código Penal vigente desde 1921 está desordenado y es asistemático, ya que su texto ha sido modificado más de 900 veces, lo cual ha provocado en muchos casos desproporción en sus penas. Por ello en el año 2017, el Presidente de la Nación creó una Comisión de 12 especialistas y le encomendó un Anteproyecto integral de Código Penal. Dicho Anteproyecto fue remitido en el mes de marzo de este año por el Presidente de la Nación al Senado de la Nación para su tratamiento y posterior implementación. El proyecto<sup>(6)</sup> fue redactado por una comisión plural y federal, integrada por jueces, funcionarios, expertos y familiares de víctimas del delito, de distintas provincias.

El proyecto incorpora una mirada contemporánea sobre el delito. Es más específico sobre los delitos de narcotráfico; tiene penas más duras para delitos motivados por razones de género o cualquier otro tipo de discriminación; incrementa sustancialmente las penas para los delitos de corrupción; incorpora los delitos ambientales; amplía los delitos en los cuales puede imputarse responsabilidad penal de las propias empresas; etc.

Este Código Penal permitirá lograr una adecuada sistematización y ordenamiento de toda la normativa penal, con el fin último de consolidar la institucionalización, la seguridad jurídica, la plena vigencia de los derechos y las garantías individuales y lograr una justicia más justa.

## **12. Modernización de la investigación criminal**

### **a. Implementación de técnicas especiales de investigación**

La preocupación por el auge y la evolución del crimen organizado y sus crecientes vínculos con el terrorismo internacional llevan a la necesidad de implementar nuevas estrategias para su prevención y combate. La complejidad en el modo de operar, de estructurarse y de accionar de las organizaciones criminales ha superado las herramientas tradicionales con las que cuenta el Estado, tornándolas poco eficaces para el desbaratamiento de dichos grupos. En consecuencia es necesario, contar con un marco normativo adecuado que brinde a las fuerzas de seguridad y a la justicia los instrumentos necesarios para hacerle frente al flagelo de la delincuencia de manera más eficaz y eficiente. Estas técnicas especiales de investigación tienen como finalidad obtener información y elementos probatorios para identificar a las personas

---

(6) Cfr. *Anteproyecto Código Penal de la Nación Argentina* (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2018a).

involucradas en la comisión de un delito, lograr el esclarecimiento de los hechos investigados y prevenir la consumación de delitos graves.

b. Fortalecimiento de programas de protección de testigos e imputados

En la investigación de los delitos complejos resultan especialmente importante la información brindada por testigos e imputados que al colaborar con la justicia pueden poner en riesgo su vida o integridad física. Para ello, es necesario mantener un eficaz Programa Nacional de Protección a Testigos e Imputados destinado a la ejecución de las medidas que preserven la seguridad de imputados y testigos que hubieran colaborado de modo trascendente y eficiente en una investigación judicial de competencia federal.

c. Implementación de programas de criminalística

Con los nuevos sistemas procesales penales, surge como paradigma el uso de la prueba científica. Ya no es posible sustentar un caso con solo evidencia testimonial sino que debe acompañarse con otro tipo de prueba, una con sustento en las disciplinas científicas; la evidencia fáctica es, pues, una de las premisas necesarias para el sustento de toda investigación criminal. Resulta necesario continuar con el desarrollo de Laboratorios Regionales, complementados con Laboratorios Satelitales provinciales, para cubrir la demanda local. Hasta la fecha, se han instalado más de 40 laboratorios de los Ministerios Públicos, dedicados a distintas temáticas forenses –ADN, química forense, balística, criminalística y, por supuesto, informática forense–. Hoy todas las provincias se encuentran equipadas con tecnologías para hacer frente al análisis de la evidencia digital, ya que, hoy, todo delito está atravesado por lo informático. Unas trece provincias ya cuentan con equipamiento para el procesamiento del ADN, habiéndose creado el Registro Nacional de Datos Genéticos, para delitos sexuales, sustentándolo en estos instrumentos. Seis provincias cuentan con microscopía de barrido electrónico, un tipo de tecnología que está haciendo punta en las investigaciones forenses, no solo para la determinación de pólvoras sino para el hallazgo de otras partículas presentes en la comisión de un crimen.

d. Creación de policías judiciales de investigación

Actualmente las fuerzas de seguridad ejercen una doble función: de prevención y seguridad por un lado (policía administrativa), y de investigación (policía judicial), por el otro. La creación de una policía judicial supone la existencia de un cuerpo especializado que actúe como auxiliar de la justicia y totalmente separado de las existentes fuerzas de seguridad. La superposición de funciones conlleva actualmente una falta de coordinación entre las distintas fuerzas de seguridad y los órganos judiciales, una mayor burocratiza-

ción de la investigación y a una falta de capacitación en temáticas específicas vinculadas a la misma. La misión de la policía judicial consistirá en auxiliar y asistir a los fiscales (por orden de éstos o de los órganos jurisdiccionales cuando correspondiere) en todas las investigaciones de carácter penal en el ámbito nacional y federal, y tendrá como objetivos: la investigación de los delitos y la individualización de los presuntos autores y partícipes del hecho investigado.

e. Adecuación del sistema judicial para realizar investigaciones a través de la evidencia digital

El desarrollo de la sociedad hace necesaria la adaptación de la legislación penal para no quedar desfasada, especialmente del avance tecnológico. Para ello se impulsó la adhesión de nuestro país al Convenio de Cibercrimen de Budapest. La adhesión constituye un paso fundamental en la lucha contra los delitos informáticos y en la modernización del sistema penal. Ello permitirá mejorar el marco normativo para hacer frente a los desafíos que generan al sistema penal los delitos informáticos y optimizará la eficiencia del Estado en investigaciones que requieren evidencia digital alojada en países extranjeros. De este modo, se combate nuevas formas de delincuencia transnacional.

### **13. Brindar especial atención a los sujetos vulnerables, como víctimas y menores, en el proceso penal<sup>(7)</sup>**

a. Incorporación de la víctima en el proceso penal

La víctima es sin dudas uno de los actores más relevante en el proceso penal y es titular de un conjunto de derechos inalienables que deben ser reconocidos por el Estado. Sin víctima dispuesta a denunciar el delito del que ha sido objeto o sin víctima motivada a entregar información relevante para su esclarecimiento, las posibilidades del sistema de conocer el caso y luego resolverlo son muy escasas. En consecuencia, para promover la propia eficacia del sistema, resulta indispensable que éste le ofrezca a la víctima un escenario que genere confianza y motivación para colaborar con el esclarecimiento de los hechos denunciados.

Es importante que las distintas agencias del sistema de justicia criminal, ya sea, la policía, las fiscalías, los tribunales, los servicios médicos, etc, le den una atención de calidad a la víctima. El procedimiento debe de tener mecanismos que le aseguren que la víctima sea parte activa, esté informada adecuadamente acerca de su caso y el devenir del mismo en todas las etapas del proceso.

---

(7) Cfr. Grupo de Trabajo sobre la Justicia (2019, p. 52).

En ese sentido, el ámbito judicial se enfrenta a importantes desafíos para abordar las denuncias de casos de violencia doméstica, sexual y/o institucional contra personas en especial vulnerabilidad como son mujeres, personas LGBTI+, niñas/os y adolescentes y adultas/os mayores. Son denuncias que no solo deben investigarse sino que también demandan una intervención para que la violencia doméstica cese y se prevengan futuros episodios. En ese contexto, se elaboró el Proyecto de Ley Modelo de Creación del Equipo Judicial Especializado en Violencia Doméstica, Sexual e Institucional,<sup>(8)</sup> que se propone transformar el paradigma organizacional de respuestas judiciales ante las víctimas de violencia.

Asimismo, en noviembre del año 2015 se sancionó la ley 27.210 que creó el Cuerpo de Abogadas y Abogados para Víctimas de Violencia de Género, el cual tiene como misión principal brindar patrocinio jurídico, especializado e integral en consonancia con las prescripciones de la ley 26.485. Para su implementación, se firmaron convenios con colegios de abogados, la Federación Argentina de Colegios de Abogados (FACA), la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (JUFEJUS,) cortes de justicia provinciales, entre otras instituciones. A través de estos convenios, se abrió un registro de abogadas/os aspirantes a patrocinar los casos, en el cual se anotaron más de 1600 profesionales; posteriormente, se brindó el Curso de Transformación Actitudinal en género a más de 500 abogadas/os. Durante el mes de marzo de 2019, se seleccionaron a las primeras 13 abogadas para brindar patrocinio jurídico en las provincias del norte argentino. Se trata de un patrocinio integral en tanto abarca cuestiones civiles y penales.

En el año 2017 se sancionó la Ley de Víctimas (ley 27.372) y a través de su reglamentación se creó el Observatorio de Víctimas de Delitos, con el objetivo de que las víctimas puedan supervisar la aplicación de la ley y realizar aportes y sugerencias para que se cumplan sus propósitos. En esa línea, se destaca que el Programa Nacional de Rescate y Acompañamiento de Víctimas Damnificadas por el Delito de Trata de Personas está integrado por un equipo interdisciplinario que interviene en el allanamiento que realiza una fuerza de seguridad por mandato judicial, con el objetivo de ser las primeras personas en ponerse en contacto con la víctima. De este modo, se les brinda asistencia, acompañamiento y protección.

Asimismo, el programa Las Víctimas Contra las Violencias tiene como objetivo principal brindar atención, acompañamiento y asistencia a víctimas de

---

(8) Disponible en <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/1815>

violencia doméstica y sexual. Desde 2016, se propuso la federalización del Programa a fin de lograr una cobertura federal de los equipos móviles de intervención en terreno.

Cabe destacar que las medidas de protección cumplen una función central en los procesos judiciales. En ese contexto, a través del empleo de los dispositivos electrónicos duales en las jurisdicciones locales se procura implementar a nivel nacional un programa de protección de víctimas de violencia de género a través del uso de tecnología de seguimiento satelital.

b. Adecuación del sistema penal juvenil

Es necesario consolidar la implementación de un sistema penal juvenil especializado, diferenciado del de adultos, coherente y equilibrado a nivel federal. Se busca extender el sistema de prevención y protección de derechos de los niños, niñas, y adolescentes infractores de la ley penal, reservando la pena y la privación de libertad para supuestos excepcionales.

El proyecto de Ley de Responsabilidad Penal Juvenil, bajo análisis del Congreso de la Nación, exige la existencia de equipos interdisciplinarios a cargo de un acompañamiento y propuesta de medidas para cada adolescente; incorpora a la víctima y a la comunidad en la resolución de conflictos, dándoles la voz hoy negada en los procesos; exige que los jueces, fiscales, defensores y fuerzas de seguridad estén especializados en infancia y en un abordaje restaurativo; prohíbe la prisión perpetua, y establece una gama de medidas socioeducativas y disciplinarias como primera respuesta al delito, dejando la prisión como último recurso y por el menor tiempo posible.

Todo ello de cara a evitar la reiterancia de conductas delictivas, dar respuestas que otorguen al niño, niña y adolescente una función constructiva en la sociedad, trabajar sobre la responsabilidad del niño, niña y adolescente, construyendo civilidad y dando protagonismo a las partes afectadas por el delito.

c. Implementación del sistema de justicia penal restaurativa

En línea con la definición de Naciones Unidas –“Una respuesta evolucionada al crimen que respeta la dignidad y equidad de cada persona, construye comprensión y promueve armonía social a través de la sanación de la víctima, infractor y comunidad”–, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación ha creado un “Protocolo en Mediación Penal Juvenil y acuerdos restaurativos” como herramienta de trabajo. Esta herramienta es para ser aplicada por los distintos operadores que trabajan con adolescentes en infracción a la ley penal, y propone un abordaje articulado interinstitucional e interdisciplinario.

Como ya se dijo, se presentó en el Congreso a iniciativa del Poder Ejecutivo, un proyecto de ley penal juvenil que prevé como respuesta al delito la mediación penal y los acuerdos restaurativos, que implican espacios de diálogos voluntarios a cargo de un facilitador, en los cuales se convoca no solo al adolescente infractor y a la víctima, sino a referentes de las partes y representantes de la comunidad afectada, en búsqueda de integración social, desarrollar civilidad y propender a la autocomposición del conflicto mediante reparaciones consensuadas por las partes involucradas.

El mismo es de operativa aplicación por los distintos operadores que trabajan con adolescentes que infringen la ley penal, pues sus lineamientos son los que exigen el derecho internacional de los derechos humanos incorporados a nuestra Constitución.

Es una herramienta que permite trabajar con la víctima, los familiares, la comunidad afectada y el adolescente infractor pacificando las consecuencias del delito. Promueve trabajar desde un enfoque interdisciplinario sobre la responsabilidad del adolescente, los daños ocasionados, en búsqueda de subsanar las relaciones deterioradas entre la sociedad y el adolescente infractor, otorgándoles el protagonismo que el proceso penal tradicional les quita, con un enfoque que tome en cuenta que el adolescente es una persona en formación, que requiere integración social.

Primero será necesario realizar un relevamiento de los operadores interdisciplinarios existentes tanto en poderes judiciales, ministerios públicos y organismos de niñez de cada jurisdicción, para luego de ello, tal como lo prevé el proyecto de ley, crear un trabajo permanente y sistemático de articulación entre Ministerio de Salud y Desarrollo, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ministerio de Educación y Ministerio de Seguridad a nivel descentralizado y territorial, que permita delinear y armar redes también con la sociedad civil, sobre respuestas socioeducativas a aplicar, y capacitaciones permanentes sobre abordajes interdisciplinarios, derecho internacional de los derechos humanos y acuerdos restaurativos. Esto es prevención y, a su vez, trabajar con niños, niñas y adolescentes inimputables desde un abordaje no coercitivo pero sí de derivación a organismos por derechos vulnerados.

#### **14. Reubicación social de los condenados penalmente**

Uno de los principales problemas que enfrenta el sistema de justicia penal en nuestro país consiste en que la forma prevaleciente de establecer sentencias condenatorias se ha limitado a la imposición de la pena privativa de la libertad. En este sentido, se advierte que un número considerable de personas recibe condenas a penas de prisión por casos de criminalidad leve o inter-

media. Las consecuencias de esta problemática se manifiestan en fenómenos bastantes complejos, tales como la ineficiencia de la prisión a corto plazo, la sobrepoblación carcelaria, la reincidencia y los altos costos de mantenimiento del sistema penitenciario.

La pena de prisión, según se ha demostrado, no disminuye necesariamente los índices de criminalidad. Antes bien, algunas modalidades de encierro tienen incluso efectos despersonalizantes y criminógenos. Por tal razón, y teniendo en cuenta las dificultades que atraviesa el sistema penitenciario argentino, se resalta que resulta indispensable encontrar soluciones válidas para reducir el uso de la pena de prisión, como única opción.

La opción más conveniente para modificar esta situación consiste en diversificar la respuesta punitiva y romper la asociación arraigada entre pena y encierro. En este contexto, las “penas a cumplir en la comunidad” (al menos para los supuestos de criminalidad leve e intermedia) se presentan como un medio eficaz y legítimo para reparar el daño producido a la sociedad por los delincuentes y estimular la disuasión.

El Estado debe regular y jerarquizar las penas a cumplir en la comunidad, esto es, sanciones restrictivas de la libertad individual estructuralmente ubicadas entre las penas privativas de la libertad y las penas pecuniarias. Son ejemplos de esta clase de medidas: el trabajo comunitario, el arresto domiciliario, el monitoreo electrónico y la supervisión periódica, entre otras.

Las penas a cumplir en la comunidad cobran entonces relevancia como una respuesta punitiva, alternativa y viable, fuera del ámbito penitenciario, especialmente idónea para los casos de criminalidad leve e intermedia en los que se imponen penas cortas de prisión.

Este tipo de sanciones le permiten al juez imponer una pena a medida, ajustada a los antecedentes y al perfil criminológico del condenado. La introducción de este tipo de sanciones al derecho penal argentino solo puede ser auspiciosa si va acompañada de una reforma institucional que establezca un organismo estatal que se encargue de la ejecución de esas penas y de la asistencia de los condenados.

En consecuencia, a efectos de dotar de eficacia la implementación de estas penas alternativas, se propicia la creación de una Agencia de Sanciones Penales cuya misión consista esencialmente en ejecutar y supervisar las penas privativas de la libertad y la prisión preventiva, así como aquellas penas y medidas que se cumplen fuera de los establecimientos penitenciarios federales.

Como sucede en varios países del mundo, se busca seguir el modelo que concentra en un único organismo el llamado “servicio de prisiones” con el

denominado “servicio de probation”, cobrando protagonismo entre sus funciones esenciales la adopción de medidas destinadas a la promoción de la integración social de los condenados, el desarrollo y la implementación de programas que aseguren la adecuada ejecución de las medidas alternativas a la pena privativa de la libertad. Se trata de un cambio sustancial, ya que, de ser logrado, contribuirá a optimizar las tareas de reinserción social para bajar el índice de reincidencia.

### III. Área civil

Para alcanzar la visión de una Argentina justa, pacífica e inclusiva en 2030, el subsistema de justicia civil argentino deberá alcanzar la Meta ODS 16.6 –“Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”–, además de contribuir al logro de la Meta ODS 8.8 –“Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios”–, abordando la conflictividad laboral, y la Meta ODS 17.1 –“Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole”–, respecto de la agilidad del reclamo judicial de impuestos.

#### 15. Moralización del proceso civil a través de la obligación de las partes de decir la verdad en el proceso

El proceso civil no debe ser un ámbito en el que los litigantes puedan mentir sin que ello genere consecuencias. Establecer legislativamente la prohibición para los litigantes de aseverar hechos falsos o de negar los verdaderos, imponiendo sanciones ante su incumplimiento, evita que el proceso judicial se convierta en una investigación en la cual los litigantes intentan convencer al juez de la existencia de hechos que no son veraces faltando el respeto al juez y degradando la institución.<sup>(9)</sup>

Un proceso judicial debe construirse sobre la base de una actuación ética de los involucrados en él, tanto abogados como partes. Esto no es compatible con aceptar que los litigantes mientan deliberadamente. No implica vulnera-

---

(9) “En países donde el proceso civil se desarrolla en forma adecuada, como en Alemania, el trámite es menos formal pero los principios de colaboración, respeto y buena fe son la regla. Los letrados y las partes cuando declaran no pueden afirmar hechos falsos ni mentir; si lo hicieran serían sancionados efectivamente, incurriendo en el delito de fraude procesal; el abogado es un auxiliar de la justicia y tiene el deber de colaborar en el esclarecimiento de los hechos; se confía en la palabra del profesional a punto tal que normalmente no tiene necesidad de presentar un poder y si lo hace, no es notarial” (Arazi, 2018, p. 21).

ción alguna a la garantía constitucional de no declarar contra sí mismo: nadie está obligado a declarar, puede negarse a hacerlo. Lo que no puede hacer es afirmar hechos que sabe falsos, ni negar a sabiendas hechos verdaderos.

La reforma en materia de falso testimonio deberá establecerse tanto en la legislación procesal civil como en la de fondo penal. Al configurarse como delito, se independiza de la actuación de los jueces, que pueden o no sancionar la conducta procesal, siendo más o menos tolerantes, y acelera la moralización del proceso, al extenderse automáticamente a todas las jurisdicciones, sin tener que esperar las modificaciones de las normas procesales que son locales. Y evita una jurisprudencia indulgente con los abusos, justificados erradamente en la defensa del cliente. En esta línea, deberá avanzarse también con la declaración jurada de bienes del deudor cuando pierda el juicio, a fin de facilitar el cobro de los créditos.

También es necesaria la reforma de la prueba de confesión establecida en la mayoría de los códigos procesales, estructurada a través de “posiciones” donde las partes solo están obligadas a contestar, frente a la exposición de un hecho, si es o no cierto. La prueba de confesión debe reemplazarse con la declaración de parte, mediante interrogatorios abiertos realizados por las partes y el juez. El interrogado –parte en el proceso– podría negarse a contestar. Y en el proceso civil (a diferencia de lo que ocurre en el proceso penal) dicha negativa puede ser valorada por el juez en conjunto con el resto de las pruebas aportadas, utilizando las técnicas de la sana crítica.<sup>(10)</sup>

## **16. Creación de nuevas herramientas para agilizar la notificación de los juicios**

La etapa de notificación al demandado de la promoción de un juicio en su contra insume gran parte del tiempo total del proceso. El 61% de los procesos de conocimientos civiles sometidos a oralidad efectiva demora más de un año desde el inicio hasta la traba de la litis.<sup>(11)</sup> Es necesario utilizar herramientas novedosas para incidir en esta etapa, determinando un criterio para

---

(10) Es importante distinguir las consecuencias de negarse a declarar en un proceso penal y en un proceso civil. En el primero, el principio de inocencia impone que el silencio no pueda interpretarse como reconocimiento y, además, la declaración indagatoria es una prueba en favor del procesado. Contrariamente, en el proceso civil no está en juego la libertad de las partes; y si bien el solo silencio no podrá ser interpretado como reconocimiento (art. 263 del Código Civil y Comercial de la Nación), la negativa a contestar una pregunta sí puede ser relacionada con conductas procesales anteriores o con prueba producida e incorporada al juicio.

(11) En el 61,9% de 11.516 procesos que registran fecha de inicio y fecha de audiencia preliminar (en las bases de datos sobre las que se elaboró el informe) esta etapa demoró más de 360 días (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, mayo de 2019b).

determinar qué tipo de domicilio es vinculante a los fines de la notificación del traslado de la demanda; y esta discusión debe insertarse en el marco del derecho constitucional de defensa en juicio.

Por una parte, se puede establecer la carga de mantener actualizado el domicilio registrado en el Documento Nacional de Identidad para las personas físicas y considerarlo domicilio legal, ya que mantenerlo actualizado es una obligación ciudadana. Esta determinación del domicilio podría ser de pleno derecho, como la del Código Fiscal, o admitir prueba en contrario cuando su inexactitud haya sido o podido ser conocida por la contraparte.

Otra alternativa para agilizar esta etapa del proceso es que los juzgados, frente al fracaso de la notificación en el domicilio denunciado por el actor, consulten en línea domicilios registrados en distintas bases de datos de organismos públicos, comenzando por el padrón electoral, para impulsar de oficio la notificación en ellos. O utilizar el domicilio electrónico ya constituido por esa persona física o jurídica en otros expedientes judiciales.

También se puede trabajar con avisos no equivalentes a la notificación de la demanda, pero que la permitan como una instancia posterior, es decir, avisos en los que se priorice la eficacia para que la gente pueda saber que tiene un juicio iniciado. Para ello, se propone:

- utilizar los domicilios fiscales electrónicos de quienes los tengan constituidos;
- las redes de cajeros automáticos para que, quien realiza una operación en ellos, quede notificado de la existencia de un juicio en su contra a través de la pantalla y de una impresión forzosa de un ticket que le brinde información sobre a dónde dirigirse para hacerse del total de la documentación correspondiente;
- las plataformas bancarias web y aplicaciones para dispositivos móviles;
- los recibos de quienes cobran prestaciones previsionales o asistenciales;
- la tarjeta SUBE, que, al momento de registrarse su carga, podría usarse para un aviso similar;
- y la telefonía móvil, que en la actualidad debe estar obligatoriamente registrada a nombre de una persona física o jurídica.

Estos métodos de notificación no serían autosuficientes (no es razonable suponer que una demanda y su documentación pueden entregarse a través de un ticket bancario), pero sí permitirían al menos notificar la existencia de un juicio y la obligación de presentarse en un plazo (que puede ser amplio, de 45 o 60 días) a retirar la documentación completa, bajo apercibimiento de que, vencido ese plazo, se considerará debidamente notificada la acción judicial.

Este tipo de notificaciones deberán activarse por métodos automatizados, dado que no es razonable que el Estado coloque al litigante en un rol de “detective”. Las bases de datos que el propio Estado gestiona son las que permitirían concretar estas notificaciones. La mera manifestación del litigante de que su acción judicial está en condiciones de ser notificada (es decir, que no está pendiente de presentación una ampliación o transformación de la demanda, por ejemplo) deberá disparar el proceso de notificación.

También deberá favorecerse el uso de las actas notariales como método de notificación, a través de la recepción legislativa en las jurisdicciones que aún no la prevén, y promoviendo el abaratamiento de sus costos, para que más litigantes las usen en los casos en que resulte conveniente. Respecto de la actividad de los oficiales notificadores, se deben respaldar sus certificaciones de haberse presentado en el domicilio de la persona a notificar con registros visuales, como una foto tomada con un teléfono móvil, que permita acreditar el momento exacto en que estuvo en el domicilio, el lugar exacto en que la foto se tomó (ya que todo teléfono inteligente cuenta con esa opción), y que registre al propio oficial en la fachada del domicilio.

Además, se propone regular procesalmente un plazo de caducidad de la instancia más breve que el ordinario cuando no se active la notificación de la demanda, para evitar la promoción de juicios que se inician al solo efecto de interrumpir la prescripción de la acción, pero luego no se activan, o cuyo inicio se utiliza solo para presionar a la contraparte, pero sin evidenciar intenciones de activar el juicio.

### **17. Implementación de la oralidad efectiva y simplificación en los procesos de conocimiento civiles, comerciales, laborales, contencioso administrativo y de familia.**

La oralidad efectiva de los procesos de conocimiento permite simultáneamente mejorar la calidad de los procesos (a través de la presencia de las partes frente al juez y del aumento de las conciliaciones y transacciones), su celeridad (al acotar la duración del período probatorio) y, por tanto, la eficiencia y eficacia del subsistema judicial civil. Al poder participar en audiencias, las personas se sienten tratadas de manera justa, de forma comprensible y diligente (Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 63). Todo esto, sin necesidad de recursos humanos adicionales, y con la sola inversión, menor en sus montos, en el equipamiento de salas de audiencias con equipos de videograbación.

Se propone desarrollar una política de generalización de la oralidad efectiva, con dirección real del juez, fechas ciertas de audiencia en plazos breves y videograbación de audiencias, tanto a nivel federal como local, en etapas sucesivas.

El adjetivo “efectiva” alude a que se trata de una oralidad efectivamente plasmada en la práctica, con participación real de los involucrados, centrada en los problemas de la gente,<sup>(12)</sup> con dos audiencias a cargo del juez, fijándose la fecha de la audiencia final o de vista de causa en ocasión de la audiencia inicial o preliminar, en un plazo breve, del orden de los 90 a 120 días corridos como máximo. La implementación de la oralidad efectiva sin reformas legislativas impulsada por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos desde 2016 en los juicios de conocimiento de índole civil patrimonial ha sido notablemente exitosa. Al 30 de junio de 2019 ya la ejecutaban 15 jurisdicciones con 404 jueces involucrados, que habían resuelto 12.694 juicios. Se destaca que el 48% fueron resueltos a través de la conciliación o transacción; y el 68% de los procesos finalizados se resolvieron en menos de dos años desde su inicio (Ministerio de Justicia, 2019).

La oralidad efectiva tiene una incidencia que va mucho más allá de los procesos en que concretamente se la aplica. Generar que los jueces tomen contacto con las personas que están discutiendo sus problemas en la Justicia evita la tendencia a burocratizar los procesos que genera el expediente escrito, y presenta en forma constante a los jueces como responsables de abordar conflictos y aportar para su solución: el impacto que esto tiene en la dimensión humana del trabajo judicial se extiende mucho más allá del juicio en concreto.<sup>(13)</sup>

En una primera etapa, deberá culminar la oralización efectiva de los procesos de conocimiento civiles y comerciales de índole patrimonial, para luego promover su expansión a los fueros laboral, contencioso administrativo (en este caso, haciendo además trabajo específico para promover que el representante del Estado sea partícipe de una eventual conciliación intraprocesal) y familia. La estructura de la oralidad efectiva es particularmente adaptable a los procesos laborales y contencioso administrativos. Para la jurisdicción

---

(12) “Cuando tomamos como punto de partida los problemas de justicia de las personas, estamos motivados a pensar cómo podemos diseñar un camino mejor empezando desde el problema hacia una solución. Lo que importa es tanto el destino (¿quien recurre a la justicia logra una resolución justa? como el camino mismo (¿quien recurre a la justicia recibe un trato justo durante todo el proceso?)” (Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 62).

(13) “En última instancia, los sistemas judiciales deben ser juzgados según su capacidad de lograr un progreso significativo hacia el objetivo de la justicia para todos. Para los individuos, esto significa la resolución satisfactoria de un problema. Las personas que emprenden el camino hacia la justicia valoran mucho la calidad del servicio que reciben. Muchas veces, aceptan una sentencia contraria si sienten que han sido escuchados, comprendidos y tratados de manera justa. Comprendiendo las expectativas, experiencias y emociones, desarrollando servicios que tomen en cuenta la vida de las personas, y luego efectuando un seguimiento del proceso para verificar si se han logrado resultados positivos es fundamental para mejorar el sistema judicial (Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 68).

de familia, por sus peculiaridades, habrá que contar también con procesos especiales, pero que respeten la lógica de la oralidad efectiva.

No debe olvidarse la consolidación normativa de estos cambios, que puede desarrollarse en paralelo. Es necesaria la sanción de códigos procesales que prevean de manera taxativa la oralidad efectiva, en aquellas jurisdicciones que aún no cuentan con instrumentos alineados con ella. En esta línea se inscribe la sanción de un nuevo Código Procesal Civil y Comercial para el ámbito federal, ya elaborado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, aunque sin estado parlamentario a la fecha de elaborarse este documento (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2019).

Para el caso de los conflictos de menor cuantía o baja complejidad jurídica, se propone un proceso sumamente concentrado, donde, una vez presentada la demanda, se cite a una audiencia única en la que se intenta la conciliación o se contesta la demanda y se produce toda la prueba, como hoy existe en Salta.

La producción de la prueba pericial en procesos civiles en general es uno de los principales motivos por los cuales los juicios de conocimiento (por ejemplo, daños y perjuicios) tienen una larga duración. Sin embargo, el perito es un verdadero auxiliar de justicia, entendiendo por tal que es un colaborador técnico del juez, que debe ser valorado e incorporado a la dinámica de trabajo de todo el equipo del órgano jurisdiccional. En esta línea, los tribunales deben asumir una actitud protectoria respecto del cobro efectivo de sus honorarios, evitando homologar convenios entre las partes en los que defrauden a los peritos, al omitir su retribución en ellos. Por otro lado, es necesario establecer métodos de retribución de los peritos relacionados con la labor cumplida y no en proporción al monto del litigio, pues este mecanismo de fijación de honorarios es un incentivo perverso: inclina al perito a incrementar los porcentajes de incapacidades o montos de los daños, ya que esto lo beneficia incrementando sus honorarios. La retribución de los peritos de cualquier materia o especialidad deberá asociarse a la labor cumplida. Finalmente, se promoverá el nombramiento mediante transparentes sistemas de sorteo, se favorecerá la figura del consultor técnico, y se capacitará al personal judicial en dinámicas de gestión de la prueba pericial.

También deberá extenderse la práctica de la oralidad a la segunda instancia, en general con una audiencia única, con plazos mucho más acotados, presencia de los jueces y videograbación. La segunda instancia no debe ser una etapa dilatoria. Es necesario simplificar las vías recursivas, y evitar la multiplicación de recursos durante la etapa del trámite anterior a la sentencia definitiva. La segunda instancia debe acompañar a la primera en la estrategia de agilización del servicio de Justicia, para ello, se promoverá el adecuado

cumplimiento de plazos y el inicio de su cómputo desde el momento en que la cámara recibe el expediente a tratamiento, para evitar que demoras burocráticas consuman el tiempo que debería ser dedicado por los jueces al estudio de casos. Además, se favorecerá la conciliación intraprocesal en la segunda instancia, mediante la oralidad, los plazos ciertos, la sensibilización y la capacitación de los jueces.

Finalmente, resulta clave para garantizar que efectivamente se entreguen resultados diferentes a la sociedad, que existan sistemas de control de gestión que monitoreen los resultados, prevengan contra desvíos y permitan una efectiva rendición de cuentas. Para ello, un instrumento idóneo es la publicación de la información relevante de los procesos (básicamente fechas de los hitos claves como ser inicio, audiencias y resolución final; modos de resolución; resultados de encuestas de satisfacción) en formatos abiertos, tal como ha comenzado a realizarse en el Portal de Datos Abiertos de la Justicia Argentina ([datos.jus.gob.ar](http://datos.jus.gob.ar)). La publicidad de la información debe incluir las agendas de audiencias, no solo para permitir que efectivamente sean actos públicos, sino para contar con información fidedigna de la carga de trabajo de los juzgados.

Las herramientas disponibles son la capacitación de los jueces de primera instancia y operadores judiciales, la concientización de los profesionales intervinientes, la provisión de los recursos tecnológicos de infraestructura edilicia acorde o del registro digital de las audiencias y su pertinente archivo y guarda, todo lo cual permitirá el logro anteriormente descripto.

#### **18. Especialización por materias de los juzgados federales con asiento en las provincias para permitir la oralidad civil y penal**

Especializar por materias y procesos la competencia de los juzgados existentes –y los que se creen– descomprimirá las tareas de los actuales 70 juzgados federales de primera instancia con competencia amplia (penal y no penal), y permitirá optimizar los recursos con los que ya se cuentan, reorganizándolos para lograr mayor eficacia.

Un único juez federal, aun cuando tenga distintas secretarías especializadas por materia, no está en condiciones de abordar simultáneamente la carga de trabajo que le generan los procesos orales en asuntos penales y en asuntos no penales, actuando con inmediatez en todas estas causas. Para que pueda dirigir las audiencias y trabajar en juicios efectivamente orales, es necesario atender a la cantidad de audiencias a las que podrá asistir en su jornada de trabajo. Las actuales estructuras de los juzgados federales pueden ser aprovechadas con mucha mayor eficiencia con distintos jueces que aborden los

temas penales de los no penales. Atención: no por esto es necesario crear nuevas estructuras judiciales, dado que en los 70 Juzgados federales multifuero ya existen secretarías especializadas por materia; solo es necesario crear el cargo de un juez. La competencia penal se asignará a uno y la no penal, al otro.

### **19. Fortalecimiento de procedimientos, jurisdicciones especiales y estrategias efectivas para la ejecución de las sentencias**

Respecto a la legislación procesal contenida en leyes nacionales o en leyes de fondo, como es el caso de normas contenidas en la ley de concursos y quiebras o el Código Civil y Comercial, se trabajará en su mejora para lograr celeridad y adecuada previsión de los plazos procesales, para desalentar las demoras.

Se promoverá la uniformidad de la regulación de los procesos colectivos, que configuran una alternativa eficiente a muchos juicios individuales: se concentran cientos de demandas en un solo juicio, y de esa manera se simplifica la administración de justicia y los costos del proceso. En la actualidad, existe en nuestro país una problemática en torno a los procesos colectivos. Se detecta un tratamiento dispar de cuestiones identificadas por denominadores comunes, y de esto resultan inconsistencias en las decisiones de los tribunales, que genera mayores costos administrativos y una sensación general de incertidumbre.

En muchas provincias argentinas la Justicia de Paz (sea letrada o lega) tiene una importantísima presencia territorial y cumple un rol central para garantizar el acceso a justicia en comunidades rurales o semirurales. Ante la Justicia de Paz tramitan habitualmente juicios de menor cuantía; otras veces, como en Mendoza, llamados “pequeñas causas”, cuestiones de vecindad, asuntos de familia; además, en ellos se realizan muchas medidas ordenadas por otros juzgados (de prueba, cautelares) y se utilizan mecanismos autocompositivos. Se fortalecerán estos juzgados con recursos materiales (de comunicación, de acceso a registros oficiales, de registración audiovisual) pero también con herramientas que les permitan desarrollar su tarea adecuadamente en el medio en el que se insertan, ya que presentan distintas necesidades los juzgados que están en distintas comunidades. Además, se promoverá la formación de una red federal de juzgados de paz, que funcione como Banco de Buenas Prácticas y favorezca la nivelación de los servicios que presten en todo el país, respetando las autonomías provinciales.

La problemática de la Justicia de Familia, por sus particularidades, requiere no solo de la sanción de legislación específica (Ministerio de Justicia de Derechos

Humanos (Ministerio de Justicia de Derechos Humanos de la Nación, 2018b), sino especialmente de la preparación de los equipos de trabajo de los juzgados con perfiles y competencias especialmente orientados a la gestión de conflictos en las relaciones de familia. No debe perderse de vista que, en una enorme proporción de casos, la problemática que se lleva a los juzgados no es jurídica. Por ello el enfoque que debe fortalecerse no es solamente el jurisdiccional, sino, fundamentalmente, el del adecuado acompañamiento y soporte para la auto-composición de los conflictos. Se promoverá el establecimiento de consejeros de familia, atendiendo a una adecuada interrelación con la mediación prejudicial, y cuerpos interdisciplinarios en todas las jurisdicciones, y se fortalecerán los organismos de asistencia y representación de los necesitados: en ningún otro ámbito de la justicia no penal es tan requerida la actuación de la Defensa Pública, en sus diversas formas. Esta temática se aborda específicamente desde el eje Acceso a la Justicia, pero aquí se menciona por la enorme importancia que tiene también para este eje. Por otra parte, se promoverá la creación de equipos judiciales especializados en violencia doméstica, sexual e institucional, tema que también es abordado específicamente en el eje Acceso a la Justicia.

Siguiendo planteos ya realizados<sup>(14)</sup> y su vigencia en varias provincias, como La Pampa, Río Negro y San Juan, con variantes, se recomienda la adopción de procesos de estructura monitoria para el reclamo de ciertas obligaciones, como las instrumentadas mediante títulos valores, dinerarias, de dar cosas, de desalojar bienes inmuebles, de otorgar escritura pública, de transferir automotores, de cancelar prenda o hipoteca, de dividir condominio. La idea central es la inversión de la contradicción: con la presentación de la demanda se obtiene de inmediato una sentencia tras un breve examen formal de los documentos presentados (proceso monitorio documental) o con base en la afirmación unilateral del actor (proceso monitorio puro). El condenado, cuando es notificado de la sentencia monitoria, puede interponer una demanda contra quien solicitó la condena en su contra. Este tipo de procesos se basa en formularios estándares, por lo cual la presentación digital de los documentos, el proceso en línea, la automatización y la inteligencia artificial pueden aplicarse de modo directo. Puede disminuirse el costo de la tasa de justicia para quienes opten por el proceso automatizado en vez de acudir a un tribunal. Por supuesto, si el demandado se opone, el caso debe pasar al conocimiento de un juez.

Una idea interesante es promover que los procesos sucesorios tramiten extrajudicialmente, en la medida en que no exista contradicción entre los he-

---

(14) Cfr. Garavano & Chayer (2015, pp. 50-51).

rederos. De este modo, se reserva la intervención de los jueces a los casos en que existen conflictos. Ante un acuerdo de la totalidad de los herederos, se trabajará para resguardar las cuestiones en las que esté comprometido el orden público, previendo adecuadamente la instancia de publicidad y registro. Esto será especialmente valioso para simplificar y abaratar el proceso, y para descongestionar los juzgados, que dedican recursos humanos especializados para una tramitación que es, en la mayoría de los casos, casi exclusivamente documental y no requiere intervención jurisdiccional. Siempre podrá acudir-se a la instancia judicial en caso de que surja cualquier contradicción entre los herederos.

Asimismo, la ejecución provisional de la sentencia no firme, la audiencia de liquidación y pago, la declaración jurada de bienes y averiguación general de bienes, la subasta electrónica, son herramientas a regularar con el doble fin de desalentar las dilaciones innecesarias y de asegurar el cumplimiento de las resoluciones judiciales.<sup>(15)</sup>

Se trabajará sobre la comprensión de que la etapa de ejecución es una etapa más del juicio, que involucra la misma obligación del juez de impulsar el proceso. Casi nadie inicia un juicio tan solo para obtener una sentencia: lo inician para obtener su cumplimiento. Donde se mide con mayor precisión la eficiencia de un sistema procesal es en el cumplimiento efectivo y oportuno del fallo judicial mediante el trámite ágil de ejecución como medio para la realización material de la tutela declarada.

El Estado está en mejor condición que los litigantes para lograr el cumplimiento de las sentencias, y tiene a su disposición recursos, como los Registros Públicos, que son fuente fundamental de información para la ejecución de las sentencias. Estos temas serán tratados con más profundidad en el eje Gestión.

Un desafío particular lo presenta la ejecución de las decisiones judiciales en materia de familia, lo cual será materia de abordaje específico y requerirá herramientas adicionales.

---

(15) En relación a la efectiva ejecución de las sentencias cabe señalar que el Consejo Consultivo de Jueces Europeos ha señalado en su Informe N° 13 de 2010, “El papel de los jueces en la ejecución de las resoluciones judiciales”: “La ejecución debe ser rápida y eficaz. Los Estados miembros deberían implantar un procedimiento de ejecución acelerado o de urgencia cuando el retraso pueda acarrear un perjuicio irreversible” [pues] “la ejecución efectiva de una resolución judicial vinculante es un elemento fundamental del Estado de derecho. Es esencial para la confianza pública en la justicia” (Micheli, en Silva Álvarez, 2008, p. 376, nota al pie 26).

## **20. Implementar oficinas judiciales civiles comunes que permitan aumentar y mejorar el servicio a la sociedad sin necesidad de nuevas erogaciones presupuestarias<sup>(16)</sup>**

Al generalizarse en el país la oralidad como modelo de trabajo –tanto para los procesos de conocimiento como para los de menor cuantía y de baja complejidad– y la estructura monitoria para los procesos ejecutivos, la estructura organizacional de juzgados como islas, con muchos empleados que ejecutan tareas escritas jurisdiccionales delegadas por el juez, aparece como radicalmente ineficiente, violatoria de la garantía del debido proceso, y se torna obsoleta. La estructura jerárquica tradicional, lineal, ha quedado desactualizada.

Es dable pensar en nuevos modelos, basados en redes con nodos de respuesta estandarizada y también espacios de evaluación técnica y derivación dinámica. El eje debe ser el desarrollo de la eficiencia y eficacia de la gestión del conflicto, con capacidad de dar las señales de alerta cuando se ingresa en tiempos de respuesta críticos o cuando el conflicto se transforma.

Los jueces se deben concentrar en tomar audiencias y dictar sentencias. Por tanto, carece de sentido que tengan 10, 20 o 30 empleados a su cargo. Aparece como modelo mucho más funcional la oficina judicial común, a cargo de un administrador. Deben separarse las funciones jurisdiccionales y las de gestión, a la vez que innovar con nuevas formas de gestionar los procesos de puro trámite. La separación entre el gerenciamiento del sistema y la jurisdicción permite que los jueces trabajen de jueces, circunstancia que además de responder al mandato constitucional permite un mejor aprovechamiento de los recursos humanos. En esta misma línea, debe readecuarse la función de los secretarios, cuyo rol de fedatarios es anacrónico y carece de todo sentido. Para esto, es recomendable que los códigos y normas procesales solo contengan referencias a las funciones de los jueces, pero no asignen tareas a empleados o funcionarios específicos. De este modo se evita cristalizar roles y funciones que necesitan reformularse.

La oficina judicial civil apoya a un conjunto de jueces, que pasan a agruparse en un “Colegio de jueces”, manteniendo cada uno con su propia competencia. Si bien los jueces deberán contar con la ayuda de un funcionario en las audiencias, y eventualmente con algún tipo de colaboración para redactar

---

(16) Si bien este tema puede parecer más propio de la gestión judicial (como se hace en la política N° 35), dado el impacto que tiene en el diseño institucional, el rol de los funcionarios y los resultados de los tribunales, es interesante abordarlo también desde una perspectiva jurisdiccional en este caso civil.

sentencias, no necesitan tener personal a su cargo directo (Garavano & Chayer, 2015, pp. 48-49).

La oficina común pasa a ser la responsable de las tareas de comunicación, atención al público, intercambio de documentos y organización de las audiencias, administración de los recursos humanos y la infraestructura. Una oficina común, que concentra a los actuales integrantes de varios juzgados y genera economías de escala, puede ser gestionada profesionalmente por un administrador que no sea necesariamente abogado. Una parte clave de esta administración profesional es recoger indicadores de gestión, con metas prestablecidas, que garanticen un efectivo servicio al usuario.<sup>(17)</sup> Por ejemplo, encuestas de satisfacción sistemáticas a la salida de las audiencias. Se destaca como pioneras en estas experiencias los Tribunales de Gestión Asociada de Mendoza (Gejuas)<sup>(18)</sup> y la Oficina Judicial (Ofiju) de la ciudad de Neuquén.

Al profesionalizarse la gestión, la oficina común puede administrar de modo diferente los procesos de trabajo diferentes (según se ha planteado hasta ahora, existirían al menos procesos de conocimiento con dos audiencias, los procesos simples con una, y los procesos monitorios, además de procesos especiales particularmente en el caso de familia), sin mezclarlos. La gestión por procesos, orientada al servicio de los usuarios y resultados, implicará además un fuerte cambio cultural en el personal.

En un inicio, las oficinas comunes para el subsistema civil se pueden organizar “fusionando” juzgados de competencia similar, por ejemplo civil y comercial, laboral, familia, y contencioso administrativo. Dado que se aplica la misma legislación, no es necesario distinguir entre juzgados civiles y comerciales, como sucede actualmente en los juzgados nacionales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La competencia, eventualmente, puede diferenciarse por el tipo de proceso de trabajo en oficina comunes para jueces civiles y comerciales de conocimiento, de ejecuciones monitorias y de concursos y quiebras.

La economía de escala que brinda una oficina común permite simultáneamente aumentar y mejorar el servicio al usuario, sin necesidad de mayores erogaciones presupuestarias. Por el contrario, en un esquema de procesos

---

(17) En este sentido, se puede afirmar que es necesario “Utilizar datos y evidencias para dirigir la reforma de justicia, incrementando la consciencia de las necesidades insatisfechas, proporcionando acceso abierto a los datos como plataforma de colaboración y rendición de cuentas, informando las políticas y programas en base a evidencia de lo que sí funciona” (Grupo de Trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 105).

(18) Cfr. Chayer & Marcet (2017).

orales y oficinas judiciales comunes, se necesita una proporción mayor de jueces en relación a los empleados y funcionarios que la actual.

En una segunda etapa, en la medida que la gestión oral efectiva tienda a simplificar los procesos judiciales del área civil en sentido amplio y asimilarlos, las oficinas comunes civiles podrán incluso atender a jueces de diferente competencias, por ejemplo, civil y laboral, aumentando las economías de escala y los ahorros presupuestarios.

También pueden crearse oficinas comunes para ciertos asuntos que tienen un alto componente de trámite. Por ejemplo, las cuestiones propias del registro público de comercio, las ejecuciones fiscales y apremios, las sucesiones (como se ha instalado recientemente en las ciudades de Santa Fe y Rosario), los trámites de ciudadanía: en todos estos casos, la faz jurisdiccional es solo una parte (las más de las veces, muy menor) de un proceso que tiene mucho de administrativo: gestionar informes, agregar documentos, concretar inscripciones. Oficinas específicas para estos trámites deberán dar servicio simultáneamente a todos los jueces de una misma jurisdicción.

#### **IV. Área acceso a la justicia**

La visión de la Justicia en 2030 comprende que, basándose en el principio de justicia centrada en las personas, Argentina ha promovido en las instituciones formales y no formales del sistema de justicia una transformación paradigmática. Esta ha sido capaz de generar una ampliación multidimensional del acceso a la justicia, a través de una red de servicios integrados y holísticos, orientados a resolver las necesidades jurídicas de la población, el cual opera como un gran ecosistema de acceso a justicia.

Los servicios de justicia centrados en las personas han abarcado siempre un espectro creciente de procesos y procedimientos, además de procedimientos judiciales y no judiciales formales: mecanismos alternativos para la resolución de conflictos, como la mediación, la resolución de conflictos en línea; promotores de alfabetización legal; provisión de servicios de colaboración por parte de profesionales con capacitación legal y otros profesionales antes y después de la resolución.

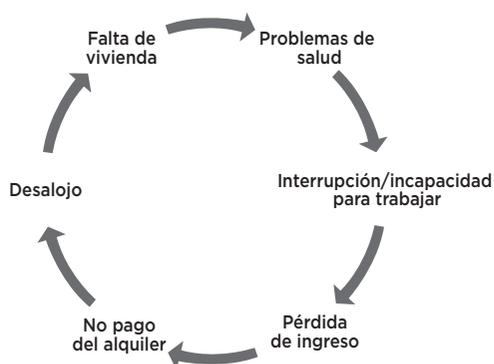
Para llegar a esos resultados los decisores de las políticas públicas tomaron en consideración tres premisas esenciales: los problemas legales como proceso, la lógica colaborativa y la noción de sistemas interdependientes, y el enfoque preventivo para los procesos.

Los problemas legales se enfocaron como un proceso, considerados como aspectos de las actividades normales de la vida cotidiana de las personas. La in-

capacidad de las personas de acceder a los servicios legales y de justicia, fue entendida como un resultado y como una causa de pobreza. Se estableció con evidencia empírica que los problemas legales desencadenan otros problemas legales y que los problemas legales desencadenan y son desencadenados por una serie de problemas no legales.

La superación de los tres desafíos es planificada para que, desde el Estado, sea implementada en un plazo de diez años, a partir de cuatro herramientas:

- a) el diseño y creación de entornos institucionales de servicios a la comunidad que construyan confianza e incentiven la cooperación;
- b) la transformación actitudinal y prestacional de los proveedores de servicios mediante la capacitación y el entrenamiento orientado;
- c) la aplicación de tecnologías de la información y comunicación para el diseño y operación de servicios;
- d) la producción y gestión pública y participativa de la información y la evidencia para orientar la toma de decisión y evaluación de los servicios y su impacto;
- e) la inclusión de dinámicas de transparencia activa, participación y rendición de cuentas consistentes con las premisas de gobierno abierto.



*Fuente: Adaptado de Tyler, T. et al. (2011), en OECD (2019).*

Se ha aplicado la lógica de la visión colaborativa y de interdependencia de los ecosistemas. El enfoque sistémico abrió la posibilidad de abordar la falta de acceso a la justicia como un problema que debía resolverse teniendo en cuenta una serie de elementos que interactúan de forma integral. Este nuevo paradigma promovió la integración del sistema de justicia para que actúe colaborativa y coordinadamente. Las instituciones, las normas, y otros mecanismos alternativos fueron los medios idóneos para que las personas puedan

ejercer sus derechos y encontrar soluciones a sus conflictos. Esta dimensión se completa con las dinámicas de participación, transparencia activa y rendición de cuentas a la ciudadanía y la sociedad civil.

Se pensaron los servicios con enfoques preventivos, lo que requirió que los profesionales pensarán de manera diferente sobre cómo hacer su trabajo y se exigió cambios en la cultura, la misión y la estrategia de las instituciones jurídicas. Se identificaron riesgos e implementaron estrategias claras para abordarlos.

La prevención de la injusticia redujo el riesgo de conflicto violento y aumentó el manejo más pacífico de las controversias, al tiempo que disminuyeron los costos de transacción y se incrementaron los niveles más altos de confianza en el gobierno y las instituciones.

El cambio de paradigma de acceso a la justicia se logra superando tres desafíos estratégicos:

1. **Accesibilidad:** Argentina debe garantizar la accesibilidad a través de red de prestaciones de acceso a la justicia, superando de esta forma las brechas geográficas, culturales, simbólicas y económicas. Se debe pasar de un modelo de disponibilidad a un modelo de accesibilidad.
2. **Efectividad:** se debe reorientar la estructura y funcionamiento de servicios para maximizar su impacto en base a evidencia empírica y evaluaciones de lo que funciona mejor para lograr una justicia centrada en las personas.
3. **Escalabilidad e integración:** se debe generar un entorno integrado para optimizar las respuestas. Este diseño permitirá multiplicar el potencial de la plataforma de los servicios.

A continuación, se desarrollan las propuestas de políticas públicas que permitirán solucionar la problemática actual y alcanzar la “Visión 2030”.

## **21. Ampliación de los servicios de atención legal comunitaria**

Los dispositivos de atención al ciudadano deberán ser refuncionalizados, redistribuidos y expandidos. El modelo de trabajo integral e interdisciplinario de los centros de acceso a justicia (CAJ), así como las iniciativas de oficinas descentralizadas de los ministerios públicos, los servicios de métodos alternativos para la resolución de conflictos de las casas de justicia, los centros de apoyo legal comunitario de la sociedad civil, etc. proveen las bases para el desarrollo de servicios de atención legal primaria, cercana y efectiva.

La propuesta, entonces, será unificar los servicios con la lógica de “dispositivos de una sola parada”, es decir, oficinas que centralicen todos las respues-

tas que las personas necesitan para resolver sus problemas legales. De esta manera, se podrá atender las necesidades jurídicas prevalentes en la comunidad, y garantizar mejores sinergias institucionales y eficiencia del gasto público. Para lograrlo entendemos que deben llevarse a cabo los siguientes procesos:

a. Crear de una red colaborativa de dispositivos territoriales estatales y no estatales, que trabajen bajo el mismo paradigma, con el mismo sistema y método, en forma cooperativa (2019-2023)

Para garantizar que los servicios que tiene el Estado puedan ser utilizados por las personas deben contar con horarios de atención que los torne más accesibles. Del mismo modo, se facilitaría la coordinación entre las áreas y lograría derivaciones asistidas de manera responsable.

b. Contribuir en la disminución de la conflictividad barrial generando más y mejores instancias de resolución pacífica y participativa de los conflictos comunitarios (2019-2023)

El desarrollo de capacidades en los organismos estatales y de la sociedad civil permite generar de sistemas de prevención y resolución de conflictos tiene como finalidad resolver las dificultades que se suelen presentar para el acceso a la justicia de aquellas cuestiones que, normalmente, quedan al margen de los tribunales y que, por las características del conflicto, podrían resolverse en instancias comunitarias.

c. Fortalecer los sistemas de asistencia y patrocinio jurídico de los colegios de abogados (2019-2023)

Los colegios de abogados de todo el país cuentan con servicios de asistencia o patrocinio jurídico para personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica, en cumplimiento de las normas legales y éticas de la profesión. Se proveerá al desarrollo institucional y de gestión de esos servicios, a fin de incrementar la participación de los profesionales, y priorizar la optimización de la cartera y gestión de casos a fin de mejorar su capacidad de respuesta a las necesidades legales de las poblaciones. La participación de las comisiones de jóvenes abogados será clave para la promoción y el arraigo del trabajo pro bono solidario en las nuevas generaciones a aquellos grupos más vulnerables, tales como los niños, niñas y adolescentes, las mujeres, etc.

d. Desarrollar capacidades de coordinación estatal

En una primera etapa (2019-2023) se procurará que el plan gubernamental de acceso a la justicia, o la política pública diseñada para –y dirigida a– mejorar el servicio de justicia y, a su vez, mejorar el acceso de los ciudadanos a sus

dispositivos, también se elabore sobre la base de una concepción sistémica. Para ella se avanzará en la creación de un comité federal de cooperación para el acceso a justicia. Este se entenderá como una plataforma multisectorial, que genere espacios de colaboración y retroalimentación entre los proveedores de servicios legales públicos o privados, en pos de tomarse decisiones conjuntas. De esta manera se procura evitar que los programas que lo conformen se superpongan y asegurar que la variedad de la oferta se corresponda con la multiplicidad de la demanda.

Luego, en una segunda fase (2023-2027), se pensará en términos de una política que instaure una forma de interacción recíproca, que permitirá que las diversas instancias gubernamentales cuenten con comunicación fluida para no entrecruzar sus políticas evitando la fragmentación y el solapamiento. Consecuentemente, se creará una mesa interinstitucional permanente de coordinación de servicios de justicia para comunidades vulnerables en la administración pública nacional. Todas las instancias de la administración pública cuya misión y función consista en proveer servicios de apoyo legal a la comunidad, en temáticas específicas, deben cooperar, compartir información y herramientas, realizar iniciativas colaborativas, etc.

e. Implementar del sistema de “residencias universitarias” de trabajo comunitario en centros de atención legal primaria (2023-2027)

La posibilidad de impactar en la profesión jurídica y generar un cambio hacia el futuro supone involucrar a las generaciones futuras de abogados y abogadas en el territorio y en el reconocimiento de los problemas legales de que surgen en la práctica. De esta manera las profundas transformaciones institucionales que se llevarán adelante podrán contar con los aportes de los jóvenes, con la retroalimentación de las facultades de derecho de todo el país y con ello sostenibilidad hacia el futuro.

f. Diseñar e implementar de sistema informático interjurisdiccional integrado para la consulta, solicitud de información y derivación (2023-2027).

La circulación de información entre las instituciones permite optimizar la orientación de los ciudadanos y evitar el problema de las derivaciones sucesivas, que llevan a las personas a recorrer diversos lugares viéndose obligadas a exponer una y otra vez un conflicto para el cual muchas de las instituciones no tienen respuesta.

Este sistema optimiza, asimismo, el trabajo interno de cada institución, toda vez que agiliza el sistema de derivaciones e impide la duplicación innecesaria del trabajo de atención. La integración de plataformas de información permitirá organizar a toda la red de instituciones de acceso y realizar una

tarea de articulación entre las mismas, de la que hasta hoy carece la mayoría de los países de América Latina.

## **22. Fortalecimiento de estrategias de alfabetización jurídica**

a. Expansión masiva de programas e iniciativas colaborativas de “alfabetización jurídica”, “promotores jurídicos comunitarios” y “facilitadores judiciales” (2019-2023)

Los servicios legales y de justicia construyen el empoderamiento a través de estrategias que aumentan la conciencia legal, el conocimiento legal, la capacidad legal y la confianza en el sistema de justicia.

Lograr que la información legal sea de fácil acceso es clave pero para ello es importante además involucrar a las personas de la comunidad en la difusión y en la forma de comunicar las herramientas que están a su disposición.

Las personas cuentan con la capacidad de aumentar su alfabetización legal y sus capacidades legales mediante el intercambio de información, el desarrollo de habilidades y la prestación de servicios que los involucra como participantes activos en el proceso legal.

La propuesta de desarrollar una instancia de trabajo colaborativa, y no instructiva/impartidora de derechos, podría lograr cambiar exponencialmente el comportamiento de los participantes de manera positiva y mejorar el acceso efectivo a la justicia. La participación y cooperación de la sociedad civil y las facultades de derecho será clave para lograr la escalabilidad necesaria de esta iniciativa. Asimismo, se hace necesario que la política sea estable y constante, utilizándose diversos medios, no solo presenciales sino también digitales.

b. Realización de campañas masivas, colaborativas y simultáneas para informar sobre servicios de justicia interinstitucionales, para resolver necesidades jurídicas específicas (2023-2031)

Un cambio de cultura hacia servicios centrados en las personas dependerá, en muchos casos, de la efectividad de la campaña de comunicación pública. Es necesario utilizar los canales de comunicación de alcance masivo para poder revertir uno de los problemas estructurales en acceso a la justicia: la falta de conocimiento en derechos. Mediante las campañas se incentivará a las personas a buscar y utilizar servicios legales o no legales, de manera de incorporar una dimensión de derechos en los problemas jurídicos que puedan tener las personas y que frecuentemente no son identificados de ese modo.

Durante este período, las campañas que sirven de refuerzo de la política, deben realizarse de manera coordinada, interinstitucional, abarcando todos los niveles estatales y diversos organismos, de manera unificada y concentrada.

Esto a fin de evitar información confusa, duplicación de recursos. Durante una primera etapa (2023-2027), la campaña será de tipo digital abarcando principalmente redes sociales y medios digitales y en una segunda etapa (2027-2031), será en medios audiovisuales (principalmente mediante televisivos) y en la vía pública (ya sean gráficos o pantallas).

### **23. Creación de sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional**

Esta propuesta de política pública, plasmada en el anteproyecto de “Ley Modelo de Creación del Equipo Judicial Especializado en Violencia Doméstica, Sexual e Institucional”,<sup>(19)</sup> busca instalar un nuevo paradigma organizativo en la materia y una forma de garantizar el acceso a la justicia y de prevenir, investigar sancionar y erradicar la violencia de género que sufren quienes se “alejan” del estereotipo de sujeto dominante en nuestra cultura (varón cisgénero, caucásico, heterosexual, adulto, sin discapacidades). Las características principales de la reforma propuesta abarcan cuestiones sustantivas, de diseño institucional y de gestión judicial.

El objetivo es implementar un abordaje integral, en un único lugar, de la violencia doméstica, sexual e institucional, que en la mayoría de los casos constituye violencia de género contra las mujeres cisgénero, niñas/os y adolescentes; pero que azota con mucha fuerza a, por ejemplo, los adultos/as mayores institucionalizados/as y/o a las mujeres trans y travestis, expulsadas de sus hogares, de los sistemas educativo y de salud, etcétera.

El Equipo Judicial Especializado se propone llevar adelante un profundo proceso de reingeniería institucional en la organización y gestión de los tribunales, aprovechando economías de escala y oficinas de gestión común. Se trata de un sistema compuesto por colegios de jueces (juzgados pluripersonales) con oficinas comunes, un/a administrador/a del Tribunal, fiscales, defensores y asesorías tutelares especializadas. Los jueces tendrían competencias unificada en lo civil y penal que ofrecerían (junto con fiscales y defensores especializadas) respuestas eficaces, integrales y coordinadas a la violencia. Son órganos especializados con un enfoque en género, integralidad y gestión judicial. La jurisdicción se define por la modalidad de la violencia: doméstica e institucional (que incluye casos de violencia a niños o personas adultas mayores institucionalizadas); pero también por un tipo de violencia, la sexual (sea en la modalidad que sea). Se unifican las respuestas que hasta ahora se

---

(19) Cfr. *Ley Modelo Equipo Judicial Especializado en Violencia Doméstica, Judicial e Institucional. Hacia un nuevo paradigma organizacional* (2018).

han visto divididas en fuero penal y fuero civil, buscándose la integralidad del proceso ante un solo conflicto.

Este sistema judicial presenta múltiples ventajas. En primer lugar, evita la fragmentación del conflicto –un conflicto que siempre fue único y que, al ser fragmentado en fueros civil y penal, conduce a que la víctima deba dividir y duplicar, redundando en un desgaste emocional y monetario que pocas personas pueden afrontar y que se convierte en una barrera para el acceso a justicia–. En segundo lugar, es un mecanismo eficiente contra la victimización secundaria, no solo por la “reunificación” del conflicto que atraviesa la víctima, sino además por su especialización –la cual implica un trato respetuoso de la autonomía, decisiones, vivencias e historia de cada víctima, en pos de encontrar la mejor solución para ella, resguardando sus derechos–. En tercer lugar, promueve la especialización y desalienta el solapamiento de estructuras estatales dado que se compromete a unificar dentro de una misma institución (el Modelo de Atención Integral) las respuestas correspondientes al Poder Judicial, al Ministerio Público Fiscal, al Ministerio Público de la Defensa, los servicios de salud, etc. Se busca evitar que las víctimas deban recorrer largos caminos y contactarse con múltiples personas e instancias a fin de lograr justicia.

Relacionado con lo anterior se encuentra la ventaja de que este sistema judicial ofrece una respuesta oportuna, adecuada y coordinada frente a las violencias doméstica, sexual e institucional, dado que tendría un Equipo necesariamente especializado y de rápida respuesta. Por último, otras ventajas de este sistema judicial son que optimiza los recursos a escala, tanto materiales como humanos; mejora las asignaciones de funciones y roles; potencia la dirección del proceso en todas sus etapas; dota de más decisores en función de la demanda de litigios; flexibiliza la burocracia, entre otros.

En pos de la implementación de estas reformas, se prevén tres etapas de trabajo:

1. Impulso de las reformas procesales que creen Equipos Judiciales especializados en violencia doméstica, sexual e institucional (2019-2023), a través de reuniones en las diferentes jurisdicciones, con actores de los tres poderes del Estado, a fin de presentar las características del nuevo paradigma, sus ventajas y qué debe reformarse y cómo, dado que ya se cuenta con la Ley Modelo redactada por un Equipo de expertos/as y ONGs, así como con algunas jurisdicciones que han iniciado los procesos parlamentarios locales y el diseño de las políticas públicas judiciales para la futura implementación completa de un modelo de atención integral.
2. Comienzo del proceso de adopción de reformas procesales para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional (2023-2027):

se considera que al menos 12 jurisdicciones deberían comenzar el trabajo de implementación de las prescripciones contenidas en la Ley Modelo de creación del Equipo Judicial especializado en violencia doméstica, sexual e institucional, incluyendo los cambios a nivel edilicio que se consideren relevantes para asegurar la accesibilidad de los mismos y la no revictimización de las personas que asisten buscando asistencia y ayuda.

3. Fin de implementación de los Equipos Judiciales especializados en violencia doméstica, sexual e institucional, que deben encontrarse activos en los principales 12 conglomerados urbanos (2027-2031). Durante este ciclo de implementación se desarrollarán los procesos de documentación de procesos y manuales de replicación.

#### **24. Fortalecimiento de la política de gobierno abierto en el acceso a justicia**

Para su realización, deben realizarse estrategias en distintas dimensiones: producción de datos empíricos sobre la desigualdad en acceso a servicios legales, prevalencia de problemas legales y capacidades del estado de resolver esas cuestiones e instancias de participación ciudadana. En ese sentido, se establecen diferentes procesos en las etapas consiguientes:

- a. Realización periódica de estudios nacionales y locales de necesidades jurídicas insatisfechas (2019-2023)

Las encuestas sobre necesidades legales proporcionan una visión general única del sistema de justicia y la experiencia de la gente de resolver problemas de justicia. Es un panorama que es imposible lograr por otros medios y, como tal, las encuestas sobre necesidades legales proporcionan datos vitales sobre acceso a la justicia. Dichas encuestas proporcionan una base empírica para comprender cómo se surgen problemas de justicia y cómo afectan a numerosos sectores del desarrollo.

- b. Inclusión de indicadores de acceso a la justicia al sistema de relevamiento de datos nacional

La inclusión de datos de necesidades jurídicas insatisfechas en relevamientos estadísticos regulares de INDEC y agencias estadísticas locales (EPH, relevamientos laborales, de salud, etc) son vistos, a nivel nacional, cada vez más como una herramienta importante para los responsables políticos y la sociedad civil.

En una primera etapa se incluirán datos de necesidades jurídicas insatisfechas en relevamientos estadísticos regulares de INDEC y agencias estadísticas locales (EPH, relevamientos laborales, de salud, etc.) (2023-2027) y en una siguiente fase se desarrollarán encuestas especializadas para profundizar necesidades jurídicas y la capacidad del Estado para resolverlas (2027-2031).

c. Implementación de sistemas de información, consulta y referencia virtuales y automatizados, en formato de páginas web interactivas, desarrollo de sistemas de resolución alternativa de conflictos en línea y aplicaciones para dispositivos de comunicación (2023-2027)

La tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) se considera cada vez más como un habilitador clave para superar una serie de barreras y hacer que los servicios legales y de justicia sean más accesibles. Las TIC se utilizan para automatizar los procesos actuales y hacerlos más eficientes y accesibles para los ciudadanos y proporcionar acceso directo a los servicios de justicia.

## **25. Implementación de mecanismos de justicia restaurativa**

El manual de programas de justicia restaurativa de las Naciones Unidas define los procesos de justicia restaurativa, como aquellos en los cuales la víctima, ofensor y, cuando es apropiado, otras personas o miembros de la comunidad afectados por el delito, participan conjunta y activamente en la resolución de las consecuencias del delito generalmente con la ayuda de un facilitador o mediador entrenado para ello. Es una forma de responder a las infracciones y delitos balanceando las necesidades de la comunidad, las víctimas y lo ofensores que permite solucionar problemas a través del involucramiento de los principales afectados y del ofrecimiento de ayuda desde la comunidad, tanto para la víctima como para el ofensor.

La Justicia restaurativa implica la generación de un proceso participativo y deliberativo, donde intervienen el ofensor, la víctima y personas de la comunidad involucrada, quienes a través de encuentros facilitados por profesionales expertos puedan llegar a un acuerdo satisfactorio que permita reparar los daños causados por el hecho delictivo trabajando para que las partes se entiendan satisfechas con el acuerdo logrado. Para ello, deben seguirse ciertos procedimientos o estándares mínimos que garanticen tal propósito, como, por ejemplo: a) las personas implicadas deben estar dispuestas a participar del procedimiento restaurativo de forma voluntaria; b) las reuniones que se dan como parte del proceso deben ser confidenciales; c) se pone énfasis en los intereses de las personas que fueron víctimas; d) se da relevancia a que los daños se restauren; e) se implican a profesionales expertos en el modelo de intervención (por ejemplo, mediadores).

La justicia restaurativa –o más bien, el proceso restaurativo– puede implementarse en diversos ambientes y contextos: en materia penal; en el marco de la justicia juvenil, en instancias comunitarias; familiares; educativas; entre otras. Este nuevo paradigma de justicia evidencia mejores resultados en la reparación del daño a la víctima, la responsabilización del ofensor y la reintegración de ambos en la comunidad, lo cual se da a través de procesos

voluntarios y deliberativos como, por ejemplo, los círculos restaurativos, las conferencias familiares o la mediación.

Entre los responsables de implementar la Justicia restaurativa se encuentran: a) los organismos de gobierno con especificidad en materia de justicia, seguridad y métodos adecuados de resolución de conflictos; b) funcionarios encargados de la impartición de la justicia; c) las organizaciones no gubernamentales y los grupos comunitarios que trabajan en conjunto para mejorar las respuestas actuales al delito y a los conflictos en sus comunidades; entre otros.

Las acciones que se prevén son:

- a) Desarrollo de instancias de difusión del protocolo en Mediación Penal Juvenil y acuerdos restaurativos a organismos de gobierno, Poder Judicial y sociedad civil (2019-2023).
- b) Sensibilización a operadores judiciales y organismos públicos de los poderes ejecutivos provinciales y nacional para la implementación del protocolo en Mediación Penal Juvenil y acuerdos restaurativos (2019-2023).
- c) Capacitación a mediadores (prejudiciales y comunitarios) en materia de Justicia restaurativa para su implementación en ámbitos penales, penitenciarios, barriales, educativos y familiares (2019-2023).
- d) Capacitación a agentes estatales con competencia en niñez, familia y adolescencia en abordajes participativos de resolución de conflictos y prácticas restaurativas para la prevención de infracciones en jóvenes (2023-2027).
- e) Articulación con fiscales y defensores de niños, niñas y adolescentes; y del órgano de protección de los Derechos de la Niñez de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para la generación de procesos restaurativos (mediaciones, círculos de diálogo, entre otros) en casos de menores en conflicto con la ley penal (2019-2027).
- f) Desarrollo de un programa de especialización en prácticas restaurativas de justicia destinado a mediadores comunitarios (2027-2031).
- g) Desarrollo de un Programa de Formación de Formadores en Procesos Restaurativos para potenciar la capacidad instalada en las provincias (2027-2031).

## **26. Desarrollo de mecanismos eficaces de prevención de la violencia de género**

a. Cuerpo de Abogados y Abogadas para Víctimas de Violencia de Género, que cuenta con abogados y abogadas formados en violencia de género y técnicas de litigio en todo el país.

En pos de la implementación de este punto, se prevé un trabajo progresivo en las siguientes fases de trabajo:

- i) Ampliación de los acuerdos institucionales con los Ministerios Públicos y de la Defensa, organismos estatales afines y entidades de la sociedad civil vinculadas a la temática (2019-2023).
- i) Realización de nuevas capacitaciones para las/os abogadas/os del Registro Definitivo mediante la inclusión de un módulo sobre perspectiva de género, de una forma integral y transversal (2019-2023).
- iii) Expansión progresiva de la cobertura del patrocinio jurídico y de los equipos técnicos y periciales especializados de apoyo para los casos de violencia de género, trata de personas y abuso sexual infantil (2023-2027).
- iv) Diseño de una estrategia de intervención para casos de violencia laboral, a fin de incorporar el patrocinio de esta modalidad de violencia de género. (2023-2027).
- v) Consolidación del patrocinio jurídico para víctimas de violencia de género a nivel federal (2027-2031).

b. Aplicación de tecnología para el control de medidas cautelares en casos de violencia de género

El Poder Ejecutivo Nacional brinda apoyo financiero y técnico a fin de posibilitar que todas las jurisdicciones del país puedan implementar de manera plena un sistema de monitoreo electrónico para el control de las medidas cautelares decretados en causas judiciales por violencia de género.

A tal fin, durante un primer periodo (2019-2023) las provincias comienzan a implementar de manera autónoma el uso de dispositivos electrónicos duales y generan mecanismos de monitoreo interjurisdiccional mediante acuerdos de colaboración institucional para asegurar la libre circulación por todo el territorio de las personas involucradas en el sistema.

Hacia un segundo periodo se produce la consolidación de la red interjurisdiccional de la utilización de tecnología para el control de medidas cautelares en casos de violencia de género (2023-2027). En ese sentido, las provincias tendrán a su cargo de manera total en los aspectos financieros y operativos la utilización del sistema.

## **27. Promoción y consolidación de la utilización de métodos alternativos de resolución de conflictos en ámbitos prejudiciales y judiciales**

Los sistemas judiciales han consolidado los métodos alternativos de resolución de conflictos como instancias fundamentales de los procesos de justicia. Para ello se iniciará propiciando el fortalecimiento del sistema de mediación prejudicial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en los principales doce conglomerados urbanos del país (2019-2023).

Seguidamente, se procurará la implementación progresiva de la mediación previa como una condición obligatoria previa a todo proceso judicial siempre que sea adecuado buscando cubrir las 24 provincias y la CABA (2023-2031).

Asimismo, se avanzará en garantizar la adecuada gestión de la mediación prejudicial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, difundiendo los logros del sistema para la adopción del mismo por parte de los gobiernos provinciales.

Las instituciones especializadas en mediación garantizarán un servicio gratuito de mediaciones prejudiciales y judiciales para personas en condición de vulnerabilidad las cuales, en su gran mayoría, concurren con patrocinios gratuitos.

## **V. Área derechos humanos**

Se aspira a que en el año 2023, cuando la Argentina cumpla 40 años del retorno de la democracia, concluya el ciclo de un proceso de justicia transicional inédito en el mundo. Quedará así permanentemente instalado en la conciencia social el Nunca Más, como hito fundacional de la democracia, y como recordatorio del límite que el sistema político y la sociedad debe poner ante cualquier grave violación a los derechos humanos y de uso de la violencia como método de solución de conflictos.

Para 2030 se espera que esté consolidado el sistema de Gobierno Abierto en derechos humanos, basado en tres pilares: transversalidad, participación y federalismo. Se trabaja en una plataforma única de implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible incorporando el enfoque de derechos humanos en todas las metas. Se propone la ampliación de los mecanismos de participación ciudadana y representación democrática de grupos vulnerables en los ámbitos del Poder Ejecutivo y Poder Legislativo nacional.

La Argentina del año 2030 es una sociedad inclusiva y resiliente que ha reducido sensiblemente los índices, tasas y ámbitos de discriminación por haber implementado reformas normativas adecuadas a los estándares internacionales en materia de derechos humanos. Hay avances significativos en términos de una mayor integración e inclusión de las mujeres en los diferentes ámbitos, logrando mejores estándares de igualdad de oportunidades. Las políticas de paridad de género son efectivas en diferentes sectores (representación política, sindical, empresarial). Después del censo 2020 y la conclusión de los relevamientos territoriales de comunidad indígena, se avanzó en garantizar los derechos de las comunidades indígenas: propiedad comunitaria de la tierra y consulta previa. Esto permite concluir el proceso iniciado en

diciembre 2015 de reconocer a los pueblos indígenas como sujetos de derechos y de reducir la conflictividad pública con las comunidades indígenas.

## **28. Participación ciudadana, descentralización, desconcentración y federalismo en materia de derechos humanos**

a. Mecanismo para la elaboración participativa de normas

Se propone la creación de un mecanismo permanente y obligatorio para la participación de la sociedad civil y de la ciudadanía en la elaboración de normas que sean de impulso del Gobierno Nacional y tengan implicancia en materia de derechos humanos o afectación de derechos. Para poder determinar los criterios para establecer “afectación de derechos” que requieran activar el mecanismo se constituirá una Comisión de Expertos que analizará que proyectos normativos deben impulsarse mediante este instituto. A su vez, para dar mayores estándares de transparencia y acceso a la información se creará una plataforma abierta, con formato digital, virtual e interactiva, para la participación de la sociedad civil y la ciudadanía en la elaboración de normas y su posterior seguimiento.

b. Descentralización y desconcentración de los servicios al ciudadano para la protección y promoción de derechos

Se propone la ampliación de la presencia en todo el país mediante delegaciones que impulsen las políticas, planes y programas en materia de derechos humanos, mediante la creación de 15 delegaciones más que se sumen las 26 delegaciones ya existentes. Es necesaria la implementación de una política de desconcentración de recursos humanos en la Administración Pública, que permita revertir la ecuación actual de distribución de esos recursos.

También es necesario el fortalecimiento de la institucionalidad de derechos humanos mediante la consolidación de la Red Federal de Municipios para el Desarrollo Local con Enfoque en Derechos Humanos, que permita la planificación local con enfoque en derechos humanos y la ejecución de proyectos con impacto en promoción y protección de derechos de la ciudadanía.

c. Fortalecimiento del Consejo Federal de Derechos Humanos

El Consejo Federal de Derechos Humanos es el órgano interjurisdiccional conformado por las autoridades gubernamentales de derechos humanos de la Nación, provincias y Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En el Consejo Federal se deberán definir los consensos sobre la agenda prioritaria en materia de derechos humanos, trazando metas de gestión en función de los estándares e índices internacionales. Para ello se promueve la firma de acuerdos compromiso para la gestión de políticas públicas en derechos humanos sobre

10 puntos de los 5 ejes del Plan Nacional de Derechos Humanos. Estos compromisos se reflejarán en acciones concretas con resultados mensurables. Para ello se complementará con la implementación de un sistema federal de indicadores en materia de derechos humanos sobre veinte variables medibles base. Estas medidas logran avanzar hacia el cumplimiento de estándares de derechos humanos de manera homogénea a nivel federal.

d. Sistema de Monitoreo de Recomendaciones (SIMORE)

Es importante la planificación e implementación del SIMORE como mecanismo de monitoreo de las recomendaciones del Examen Periódico Universal (EPU) y de los comités de tratados.<sup>(20)</sup> El SIMORE requiere de la participación de todas las áreas de la Administración Pública Nacional que mediante un proceso de relevamiento y sistematización de datos reporten el avance del cumplimiento de las recomendaciones. Con un fuerte componente de participación de la sociedad civil y control ciudadano, el SIMORE es una plataforma virtual de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones que evalúa el real cumplimiento de los estándares de derechos humanos en el país. Una vez implementado el Sistema se actualiza de manera permanente hasta el siguiente período del EPU o de Informe País en los comités de tratados.

e. Políticas de acción afirmativa en la representación política en el Congreso de la Nación

Se propone una reforma de la normativa electoral que incluya el mecanismo de escaños reservados<sup>(21)</sup> que define un número determinado o porcentaje de sitios en la representación parlamentaria que pueden ser ocupados únicamente por individuos que cumplen con un cierto requisito adscriptivo. Esto requiere definir, en base a relevamientos poblacionales (por ejemplo, el Censo Nacional del año 2020), cuáles son los grupos identitarios que por su adscripción sean considerados para garantizar su representación política (por ejemplo, comunidades indígenas; personas con discapacidad; migrantes). Este mecanismo a diferencia del de cuotas o cupos, busca resguardar las diferencias antes que cancelarlas en pos de la igualdad política en la representación.

---

(20) Cfr. [www.mre.gov.py/SimorePlus/](http://www.mre.gov.py/SimorePlus/): Sistema de Monitoreo de Recomendaciones Derechos Humanos y Desarrollo Sustentable de la República de Paraguay. Mediante el Programa de Cooperación Técnica, bajo la modalidad Sur-Sur, está brindando asistencia a países de América Latina, incluyendo a la Argentina.

(21) Cfr. Fuentes & Sánchez (2018).

f. Ampliación del alcance de las audiencias públicas como mecanismo de control ciudadano

Las audiencias públicas son una herramienta de debate público para obtener diferentes perspectivas sectoriales sobre la ejecución o no de determinada política pública o medida de gobierno. Hay problemáticas o políticas públicas que requieren por su complejidad e impacto social, que se contemplen modificaciones y/o reglamentación de la normativa vigente para ampliar los supuestos por los cuales la convocatoria a audiencia pública debe ser obligatoria y vinculante. Para ello se convocará a un comité de expertos para que analicen toda la normativa vigente y eleven una propuesta al Poder Ejecutivo Nacional.

g. Presupuesto participativo en la sanción de la Ley de Presupuesto Nacional

Se propone la elaboración de un diagnóstico y posibilidades para la incorporación en determinados rubros y etapas de la preparación y debate del Presupuesto Nacional, del mecanismo de presupuesto participativo con énfasis en la definición de prioridades para la distribución de los recursos de inversión, todo ello en conjunto con las comisiones correspondientes de Diputados y Senadores, con ASAP (Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública) y la Oficina Nacional de Presupuesto.

Finalizando la etapa preliminar, se elevará a discusión parlamentaria, para establecer el marco normativo para incorporar el presupuesto participativo en el proceso de formulación presupuestaria.

h. Regulación y aplicación del mecanismo de consulta popular

Las demandas y movilizaciones sociales requieren de una mayor apertura a la consulta ciudadana para determinar con el mayor nivel de democratización posible la posibilidad de impulsar determinadas políticas públicas que tengan impacto en la sociedad en términos de paradigma social, valores, acceso a derechos, para lo cual se requiere instrumentar las disposiciones para la convocatoria a Consulta Popular Vinculante o No Vinculante.

A impulso del Poder Ejecutivo Nacional, y por acuerdo de consenso entre los diferentes bloques del Congreso de la Nación, se establecerá un procedimiento permanente (bianual o de otra periodicidad) de convocatoria a consulta popular para –como máximo– tres asuntos de interés general de la ciudadanía y que susciten debate público.

## 29. Políticas multidimensionales para el desarrollo humano de las comunidades indígenas

### a. Conclusión del relevamiento territorial de comunidades indígenas

El proceso de relevamiento de tierras, permitirá determinar el territorio ocupado por cada una de las comunidades indígenas,<sup>(22)</sup> por eso, una vez concluido el relevamiento, se puede avanzar con derogar, o no prorrogar, la emergencia en materia de posesión y propiedad de las tierras. Y se deberá proceder a la publicación e información a todos los Poderes del Estado en todas sus jurisdicciones del mapa georeferencial definitivo de comunidades indígenas.

### b. Cobertura Universal Intercultural de Salud

La gestión del sistema de salud es desconcentrado y descentralizado, por eso para ciertos grupos en riesgo y vulnerabilidad, como es el caso de las comunidades indígenas, se debe establecer una política de cobertura básica universal acordada de manera federal. Para ello, es necesaria la implementación de un plan de cobertura primaria de salud en todo el país para comunidades indígenas sobre prestaciones del sistema de salud –con foco en infancia– desconcentrado territorialmente en 15 centros interculturales de salud; 300 efectores de salud comunitaria; postas sanitarias en 5 corredores y 2 tráilers de monitorio de salud para zona norte y zona sur.

### c. Encuesta permanente de comunidades indígenas

Se propone el diseño, impulso y ejecución de una herramienta que permita evaluar múltiples variables sociales y económicas de las comunidades indígenas de manera periódica, con la asistencia del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC).<sup>(23)</sup> Esta política de datos permitirá un seguimiento de la evolución de la pobreza multidimensional en las comunidades indígenas.

---

(22) Por medio de la ley 26.160 se declaró la emergencia en materia de posesión y propiedad de las tierras que tradicionalmente ocupan las comunidades indígenas originarias del país, cuya personería jurídica haya sido inscripta en el Registro Nacional de Comunidades Indígenas (RENACI) u organismo provincial competente o aquellas preexistentes. La última prórroga mediante ley 27.400 del año 2017 establece como fecha límite de la misma el 23 de noviembre de 2021.

(23) El Instituto Nacional de Estadística y Censo de la República Argentina realizó en el período 2004-2005 la Encuesta Complementaria de Pueblos Indígenas (ECPI), con el objetivo de cuantificar y caracterizar la población que se reconoce perteneciente y/o descendiente de pueblos originarios.

d. Regulación de la consulta previa como mecanismo de participación indígena

La consulta previa<sup>(24)</sup> es un instituto del derecho internacional de los derechos humanos sustancial para el desarrollo de los derechos humanos de los pueblos originarios. Esto requiere poner en marcha un mecanismo de “consulta para la consulta” que incluya la planificación de un (1) encuentro –por lo menos– por pueblo originario por provincia, siguiendo la lógica de los consejos de participación indígena ya instituidos, para validar un mecanismo de consulta previa general que incluya principios mínimos. Y, además, la validación con los sectores y agencias internacionales de esos principios mínimos para la consulta pública en la Argentina. Finalmente, el dictado de la normativa (decreto o ley) que la regule e institucionalice es fundamental para que el instituto de la Consulta Previa tenga validez jurídica.

e. Cobertura del acceso al agua potable a comunidades

La primera acción de política pública es un relevamiento del déficit de acceso a agua potable de las comunidades en todo el país para determinar la criticidad. A partir del mapa diagnóstico, elaboración de un plan trianual de infraestructura para el derecho al agua para las comunidades indígenas. Para ello, además, se debe analizar la capacidad de infraestructura existente, los niveles de financiamiento requeridos y la capacidad de uso de tecnologías para alcanzar una cobertura del 100% de la población acceso a agua potable.

f. Propiedad comunitaria de la tierra

La propiedad comunitaria de la tierra es el segundo derecho fundamental por el que las comunidades indígenas hacen ejercicio de sujetos colectivos de derechos. Según Informe del Grupo de Trabajo sobre Justicia (2019, p. 14), la brecha de justicia en una de sus dimensiones se refiere a la carencia de personalidad jurídica, de título de propiedad o tierras, haciendo más vulnerables a los abusos y la explotación a las poblaciones o comunidades afectadas.

Esto requiere un avance de proceso en dos etapas. La conformación de comisión redactora de un proyecto de ley de propiedad comunitaria y una segunda etapa de audiencias en el Congreso de la Nación. Sancionada la ley se iniciará

---

(24) La consulta previa, libre e informada está consagrada como instituto de derecho internacional de derechos humanos en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo. Ver la publicación: *El Derecho de los Pueblos Indígenas a la Consulta Previa, Libre e Informada. Una Guía de información y reflexión para su aplicación dese la perspectiva de los derechos humanos*, de Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Publicaciones/2011/7602.pdf>

el proceso de regularización de la propiedad comunitaria en base al mapa de relevamiento georeferencial de comunidades realizado por el Instituto Nacional de Asuntos Indígenas en conjunto con las provincias. La conflictividad o tensión de derechos, entre derecho propiedad y derecho comunitario, debe ser resuelta primordialmente mediante mecanismos administrativos o de resolución alternativa, y en última instancia resueltos mediante procesos judiciales/litigiosos.

g. Co-manejo y ordenamiento territorial de los espacios yuxtapuestos

Se elaborará un mapa de espacios yuxtapuestos donde convergen áreas protegidas, tierras ancestrales y proyectos de desarrollo productivo estratégico (por ejemplo de energía). Definición de una política que establezca los principios de un plan de ordenamiento y co-manejo que permita preservar los intereses de cada uno de los actores y sectores resguardando criterios y estándares de derechos. Redacción y aplicación de una herramienta de acuerdo de mutuos compromisos para el cumplimiento del plan de co-manejo de los espacios y territorios.

### **30. Políticas para disminuir los niveles de discriminación hacia grupos vulnerables**

a. Mapa de la Discriminación bianual

El Mapa de la Discriminación<sup>(25)</sup> es un instrumento para indagar acerca de las representaciones, percepciones y experiencias de la opinión pública en torno a las prácticas discriminatorias existentes en la sociedad argentina y profundizar en el conocimiento de los modelos sociales que favorecen la discriminación. La medición de la percepción de la población sobre los motivos/tipos y ámbitos de discriminación es una herramienta de política pública para conocer la evolución de la sociedad en los valores de tolerancia, respeto, reconocimiento e integración. A partir del diagnóstico, desde los organismos competentes se diseña y avanza en la elaboración de políticas públicas focalizadas haciendo énfasis en los grupos en situación de vulnerabilidad más discriminados. Estas políticas serán mensuradas en sucesivas mediciones de percepción en grupos focalizados que permitan evaluar el impacto de la política.

---

(25) En sintonía con la Conferencia de Durban y con las propuestas del Plan Nacional contra la Discriminación, el Instituto Nacional contra la Discriminación, el Racismo y la Xenofobia (INADI) elabora el Mapa Nacional de la Discriminación con el objeto de recopilar, analizar, difundir y publicar datos estadísticos fidedignos a nivel nacional y local sobre la materia, y evaluar la situación de los individuos y los grupos que son víctimas de la discriminación. La primera edición del Mapa fue realizada entre los años 2007 y 2009, y la segunda edición en el año 2014.

b. Políticas de prevención de la discriminación sectoriales (sectores económicos; espacios públicos; ámbitos institucionales)

Se implementará una red de ciudades incorporadas a la Coalición Latinoamericana contra el Racismo, la Xenofobia y la Discriminación,<sup>(26)</sup> como parte de una estrategia para lograr ciudades amigables y pacíficas. Estos Municipios deben implementar entre cinco y diez medidas de política pública concretas de manera autónoma que generen condiciones para reducir y/o erradicar la discriminación en diferentes ámbitos. Las ciudades son los espacios de mayor nivel de convivencia, diversidad, pluralismo y asimetría. Son un actor estratégico pensado en el logro de sociedades pacíficas, justas y sostenibles.

También se propone una campaña para la implementación de las ISO 26000 en empresas y sociedades del Estado, y en empresas con participación estatal mayoritaria, con enfoque en los principios de no discriminación e igualdad.

c. Actualización de la normativa anti discriminación

Hay múltiples recomendaciones del Alto Comisionado de Derechos Humanos de Naciones Unidas y de los Comités de Tratado para que Argentina avance en la reforma y adecuación de la normativa vigente a los estándares internacionales de derechos humanos actuales.<sup>(27)</sup> Existen varios proyectos de ley en tratamiento en el Congreso de la Nación. Incentivo del debate en las Comisiones de una manera abierta para lograr avance sustancial en el consenso que permita la sanción de la nueva ley. Los niveles de discriminación están relacionados a lo que en el Informe del Grupo de Trabajo sobre Justicia “Justicia para Todos” (2019, p. 14) se denomina brecha en la justicia, que es un efecto como causa de las desigualdades y disparidades estructurales.

d. Plan de Acción por el Decenio Afro

Mediante el decreto 658/2017 se encomienda la elaboración de un programa nacional para la aplicación del Decenio Internacional de los Afrodescendientes (aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas por resolu-

---

(26) En 2004 la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) promueve la creación de la Coalición Internacional de Ciudades Inclusivas y Sustentables, y bajo esta órbita se crean coaliciones regionales con el fin de adecuar los compromisos internacionales a las particularidades de cada región. Fue así que en 2006 surgió la Coalición Latinoamericana y Caribeña en la ciudad de Montevideo, Uruguay, con la participación y el compromiso inicial de 40 ciudades de la región, designando a Montevideo como ciudad líder.

(27) Por ejemplo, ver Informe del Grupo de Trabajo del Examen Periódico Universal presentado en el 37° Período de Sesiones del Consejo de Derechos Humanos de Naciones Unidas en el año 2018, referido al Examen Periódico Universal del Estado Argentino en su tercer ciclo en el año 2017.

ción A/RES/69/16 y por la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos por resolución AG/R.2891 XLVI-O/16) que concluya en el año 2024. Deberá realizarse el seguimiento y monitoreo del programa mediante la presentación de un informe de medio término en el año 2020, así como la medición de la calidad de vida de la población afrodescendiente en el Censo Nacional 2020. También se requieren medidas de políticas públicas para visibilizar los derechos culturales de la población afro, y campañas de prevención del racismo hacia población afro.

e. Accesibilidad para personas con discapacidad

Las personas con discapacidad se encuentran entre los grupos vulnerables para quienes el acceso a la justicia es más difícil. Sus experiencias de injusticia aumentan la posibilidad de que sigan en su condición de excluidos (Grupo de Trabajo sobre Justicia, 2019, p. 14).

La reducción de la brecha requiere una etapa inicial de impulso de un plan de obras, infraestructura y servicios en el Estado Nacional que incluya: mejora de la calidad de los espacios públicos y de atención de público (eliminación de barreras arquitectónicas y modelo de diseño accesible en espectro motriz, sensorial y cognitivo); capacitación a funcionarios en derechos de las personas con discapacidad, lengua de señas, uso de dispositivos tecnológicos accesibles (oficinas de atención al ciudadano accesibles); elaboración de guías sobre la atención oportuna al usuario.

Asimismo, se debe aplicar y hacer seguimiento del cumplimiento de la normativa que establece la obligatoriedad para el Estado Nacional de ocupar personas con discapacidad en una proporción no menor del 4% de la totalidad de su personal.

f. Sistema Nacional de Cuidados

Es necesaria la promoción del desarrollo de la autonomía de las personas en situación de dependencia, su atención y asistencia, mediante la creación del Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC) (Ministerio de Desarrollo Social de la República Oriental del Uruguay y Dirección Social de Cepal, 2014). Esto va de la mano con impulsar un modelo de prestaciones de cuidados integrales basado en programas y acciones de promoción, protección, intervención oportuna y la recuperación de la autonomía de aquellas personas que se encuentren en situación de dependencia. Para ello será necesaria la optimización de los recursos públicos y privados de cuidados, racionalizando el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, financieros y de la capacidad instalada; y la profesionalización de las tareas de cuidados a través de la promoción de la formación y capacitación de las personas que presten

servicios de cuidados, incentivando así su desarrollo profesional continuo y el trabajo en equipos interdisciplinarios.

g. Programa Nacional para la movilidad humana

La Argentina debe avanzar hacia una política de migrantes, que ponga énfasis en la situación posterior al ingreso migratorio en el país. Para ello es esencial el diseño de una política de movilidad humana que incluya: a) un mecanismo de monitoreo de cumplimiento de los estándares de derechos de migrantes según la normativa nacional; b) dispositivos y políticas de integración del migrante que incorpore la perspectiva intercultural (como, por ejemplo, Centros de Orientación al Migrante y Refugiado en 10 ciudades principales del país; c) un plan de asentamiento y reasentamiento humano en territorio, en función de criterios de población, desarrollo productivo y flujos migrantes; d) contemplar las peculiaridades y adecuar la facilidad migratoria para poblaciones migrantes de países con situaciones de crisis humanitaria.

### **31. Políticas para la igualdad de oportunidades y el acceso a derechos de las mujeres**

a. Aplicación de acciones para el cumplimiento del enfoque de género y derechos de las mujeres en la Administración Pública Nacional

Los funcionarios públicos de rango político designados deben cumplir obligatoriamente, en los primeros tres meses de haber asumido, con un curso sobre género y derechos de las mujeres, con declaración pública de cumplimiento.

Es necesaria la implementación de esos cursos de formación sobre género y derechos de las mujeres, con carácter obligatorio progresivo y con puntaje, para la carrera administrativa en el marco del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP), la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y del Instituto del Servicio Exterior de la Nación (ISEN).

b. Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD)

La planificación estratégica de las políticas de género cumple dos funciones. Por un lado, ofrece una hoja de ruta para la identificación, medición y evaluación de las políticas públicas necesarias para hacer realidad la igualdad sustantiva. Por el otro, conforma una herramienta de transversalización de las políticas de género.

El PIOD se estructura a partir del concepto de autonomías: autonomía en la toma de decisiones; autonomía física; autonomía económica; transformación cultural - interrelación de las autonomías.

En el año 2020 se evaluará el cumplimiento de las 200 medidas/acciones y, en particular, de las 34 detectadas como clave.<sup>(28)</sup> Elaboración del 2do PIOD para el período 2021-2023 tomando como línea de base aquellas medidas no logradas o alcanzadas parcialmente, y agregando nuevas con una priorización sobre 50 acciones claves.

c. Incentivos para fortalecer la autonomía de las mujeres

Es necesario el análisis de los ingresos provenientes de la recaudación tributaria, desagregando la información por sexo, e impulsar reformas impositivas tendientes a: a) eliminar las regulaciones tributarias que resultan discriminatorias contra las mujeres, como la imposibilidad de deducir cargas de familia y pagos al servicio doméstico para los pequeños y medianos contribuyentes adheridos al régimen de monotributo; b) generar mecanismos apropiados para contrarrestar los efectos indeseados de los impuestos sobre las distintas composiciones familiares; c) a efectos de lograr una mayor equidad entre los distintos tipos de hogares, correspondería prever la posibilidad de que los hogares monoparentales computen las deducciones por carga de familia al doble; d) y establecer los mecanismos adecuados que otorguen cobertura de seguridad social en lo referente a la maternidad en todas las formas de empleo.

d. Sistema de corresponsabilidad e igualdad parental y la economía doméstica

Las políticas de igualdad ponen en debate el alcance del Estado en el ámbito privado (privacidad y familia) para garantizar ciertos derechos. Las sociedades justas se acercan a ese nivel de justicia, en términos de derechos humanos, mediante el desarrollo de políticas específicas que generen condiciones para un ejercicio más equilibrado de las responsabilidades y obligaciones. Entre otras se propone la implementación de políticas de parto acompañado –ampliación de la Ley de Parto Respetado–, la promoción de la participación de los padres en las prestaciones de salud, las licencias parentales e iniciativas de conciliación trabajo-familia. También es necesario la implementación de políticas estatales de ampliación de la cobertura de jardines infantiles bajo el marco de planes progresivos de primera infancia.

## 32. Políticas y compromisos del Plan Nacional de Derechos Humanos

a. Conclusión del proceso de justicia transicional

Se implementarán herramientas que incentiven una aceleración (en tiempos) de los procesos de los juicios de lesa humanidad. Mayores recursos para

---

(28) Ver [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/texto\\_piod.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/texto_piod.pdf)

el Poder Judicial a los fines de fortalecer el proceso de los juicios. Aprobación del proyecto de reforma del Código Penal que incluye un capítulo de lesa humanidad y genocidio. Conformación de una Comisión que actualice el Informe Conadep, y analice los archivos desclasificados recibidos de diferentes Estados para constituir un documento consolidado a 45 años del inicio de la dictadura y a 40 del inicio de la democracia.

b. Planes nacionales de derechos humanos

La Argentina se ha encaminado a sustentar sus políticas de derechos humanos en función de la planificación plurianual y transversal. El Primer Plan Nacional de Derechos Humanos<sup>(29)</sup> lanzado en diciembre de 2017 concluye en el año 2020, donde se realizará un informe final de cumplimiento de compromisos. Siguiendo con esta política de Estado se deberá elaborar el Segundo Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos (2021-2024) (PNADH). Esto implica el diseño, elaboración y presentación del Segundo PNADH en el 2021, receptando los compromisos no cumplidos o parcialmente logrados del Primer Plan, y una batería de 300 nuevos compromisos incorporando a organismos descentralizados.

Se considera que en el año 2024 se presentará el Informe Final de Cumplimiento del Segundo Plan Nacional, y se prevé que 14 provincias presentan su informe de avance de planes locales en derechos humanos. Diseño, elaboración y presentación del Tercer PNADH en el año 2025 receptando los compromisos no cumplidos o parcialmente logrados del Segundo Plan, y una batería de 300 nuevos compromisos incorporando compromisos del Poder Legislativo y Poder Judicial.

c. Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos

Basado en la Declaración de las Naciones Unidas sobre Educación y Formación en Derechos Humanos, en el marco y acuerdo del Consejo Federal de Educación, se elaborará y aprobará un Plan Nacional<sup>(30)</sup> que incluya: la educación en derechos humanos –reforma de los contenidos pedagógicos de las esferas de derechos humanos en la currícula de todos los niveles–; para una cultura cívica en derechos humanos –formación docente obligatoria de los ámbitos educativos formal e informal con puntaje–.

---

(29) Ver <https://www.argentina.gob.ar/derechoshumanos/plan-nacional-accion>

(30) Ver <https://www.ohchr.org/SP/Issues/Education/EducationTraining/Pages/NationalActionPlansHumanRightsEducation.aspx>

d. Política de coparticipación y corresponsabilidad federal en materia de obligaciones internacionales de derechos humanos

Se debe promover y estimular el compromiso federal de responsabilidad en materia de derechos humanos determinando estándares a alcanzar, con ejecución presupuestaria establecidos por leyes provinciales. Por ello se debe promover que en una reforma de la Ley de Coparticipación Federal se incorpore un porcentaje de coparticipación impositiva para cumplimentar con las obligaciones emanadas de las medidas cautelares y sentencias de la Comisión y Corte Interamericana de Derechos Humanos, y de las recomendaciones de los comités de tratados.

## **VI. Área gestión judicial y registral**

La visión de la justicia a 2030 aspira a que los poderes judiciales, tanto el federal como los provinciales, tengan ya rediseñadas sus estructuras y procesos de trabajo con el usuario como centro, utilizando inteligencia artificial, oralidad efectiva, y el soporte electrónico de los asuntos. Asimismo, se espera que las bases de datos de los registros públicos sean fácilmente accesibles en línea, sin que ello implique invasión a la privacidad del ciudadano.

### **33. Gestión digital de los procesos judiciales**

La adopción del legajo digital es necesaria para dotar a los sistemas de justicia de una modalidad de trabajo que garantice agilidad, disponibilidad y acceso a distancia, con suficiente seguridad y privacidad de los registros y archivos, así como transparencia en la utilización de los datos públicos. El objetivo central deberá ser satisfacer las necesidades y expectativas del ciudadano cuando accede por algún motivo al propio accionar judicial. Por lo tanto, la introducción de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en la justicia se justifica si están orientadas en dirección a un nuevo paradigma de gestión y organización, y no si tienen la mera intención de informatizar procesos de trabajo que ya se advierten sin sentido práctico. En tal aspecto, se ha sostenido:

Posiblemente la gran cuestión a resolver es que los sistemas informáticos estén al servicio de un nuevo modelo de gestión y organización, en lugar de informatizar procesos de trabajo obsoletos. Los sistemas informáticos deben ser sistemas de gestión de los procesos, donde se genere directamente la información y las comunicaciones a las partes. En modo alguno pueden ser sistemas de registro, donde haya que cargar información generada con otro procedimiento (Garavano & Chayer, 2015, p. 51).

Por ello es beneficioso que el expediente digital pase a ser el soporte de casos de tramitación oral, pero no que reemplace el expediente papel, sino que se aproveche para reconfigurar completamente la gestión judicial. Así, con la gestión digital desaparece la necesidad de generar proveídos puramente burocráticos o de registrar las comunicaciones como actividad autónoma: son movimientos generados y automáticamente registrados en el sistema. Esto descarga notablemente de trabajo a los jueces y empleados, y agiliza, por ende, los procesos en cuestión. Entonces así, una serie de situaciones que conllevan todo tipo de procesos, como ser edición de documentos, la firma electrónica digital de los actos procesales que así lo ameriten, calendarios de audiencias con la posibilidad de alertas para los involucrados, la notificación automatizada en el soporte de los dispositivos informáticos, publicación en la red de los actos, y por supuesto, registro videograbado de las audiencias, son ejemplos de lo referido. Cabe decir, asimismo, que la adopción de la notificación electrónica por varios sistemas genera una gran aceptación de los actores que intervienen en los asuntos, con el concurso necesario y beneficioso de los propios colegios de abogados correspondientes.

En tal sentido, entonces, se debe poseer un soporte informático apropiado para el legajo electrónico de casos; *hardware* y *software* adecuados en todos los niveles y unidades operativas; y una eficaz capacitación de los operadores y profesionales involucrados. Son productos que impactarían en una reducción sensible del tiempo de tramitación de las causas, en una elevación tangible de la seguridad y la transparencia de los procesos que, definitivamente, aumentaría la satisfacción social en relación al servicio de justicia.

#### **34. Aplicación de automatización informática e inteligencia artificial para casos complejos**

Resulta necesaria la discriminación entre procesos típicos que pueden obtener cierta automatización (con el ahorro de tiempos y recursos, y un consecuente y apropiado “enfoque al usuario”); y los que necesitan del estudio, del calibre y de la determinación final del decisor, porque aportarían un nuevo e innovador resultado. En este segundo tipo de casos, lo que se discute no podría resolverse por medio de un algoritmo, pero la inteligencia artificial aporta insumos para su tratamiento. Las nuevas tecnologías –que, en los hechos, implican aportes complementarios a la visión humana con la denominada inteligencia artificial– son mecanismos automatizados que producen un apartamiento de los casos repetitivos, clásicos y previsibles y de la gestión de los mismos, frente a otros procesos que, por sus condiciones intrínsecas, requieren de un análisis pormenorizado por cuanto se escapan del curso habitual y suponen un grado de novedad y complejidad que determinan la

imperiosa necesidad del cerebro humano y de su pensamiento integral (en este caso, conector del derecho) para lograr el producto excepcional, el resultado pretendidamente justo.

Asimismo, la inteligencia artificial brinda herramientas para el mejor estudio de los procesos y permite ahorro de tiempos y recursos de todo tipo, en búsquedas, análisis de casos, etc. Así, cabe, por ejemplo, citar aquí la experiencia llevada a cabo en el Ministerio Público Fiscal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con la iniciativa denominada “Prometea”, en donde la tecnología presta sus mejores herramientas para la celeridad en la gestión:

En el transcurso de 2017 hemos desarrollado el primer sistema de inteligencia artificial predictivo que además trabaja con un asistente de voz (tal como lo hace Siri de Apple) y permite realizar un dictamen jurídico de manera íntegra. El modelo predictivo es asombroso, inédito y reciente (...) El procedimiento es conducido íntegramente por la IA, de la siguiente manera: llega un expediente a dictaminar, que no ha sido analizado por ninguna persona. Se carga entonces el número de expediente a la inteligencia artificial Prometea, y en pocos segundos después pasa todo lo que se detalla a continuación. El sistema de IA busca la carátula en la página del Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de Buenos Aires, lo asocia con otro número (vinculado a las actuaciones principales) y luego va a la página del Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Juscaba). Busca y lee las sentencias de primera y segunda instancia, luego analiza más de 1.400 dictámenes (emitidos durante 2016 y 2017), para finalmente emitir la predicción. En concreto nos dice que detecta un modelo determinado para resolver el expediente y nos ofrece la posibilidad de completar algunos datos para imprimir o enviar a revisar el dictamen con base en ese modelo (esto mismo podría hacer, si se tratara de dictar una sentencia) (Corvalán, 2017, p. 1).<sup>(31)</sup>

Se sostiene, en tal sentido, que la predicción conforme técnicas de inteligencia artificial trazables y auditables (sin que se reemplacen personas ni se automaticen, sin un debido control humano, las decisiones judiciales);

---

(31) Afirma, además, Corvalán (2017, p. 1): “... esta innovación que se da en el ámbito público implica un salto cualitativo en relación con la velocidad y la precisión en nuestra labor cotidiana para prestar un mejor servicio de justicia. Las pruebas que hemos realizado en más de 40 expedientes, nos muestran que Prometea es entre un 200% y un 288% más eficiente, según el modelo que se trate. Estas cifras, incluso, aumentarán mucho más cuando esté en pleno funcionamiento el modelo predictivo”.

la clasificación y detección inteligente que se obtiene mediante técnicas de aprendizaje automático (*machine learning*) supervisado; la asistencia inteligente que implica la transmisión de conocimientos y procesos para el desarrollo de algoritmos que los simplifiquen, que los agilicen y que les reduzcan sus errores; la automatización desde algoritmos que conectan datos e información con documentos, son recursos disponibles que, basados en técnicas algorítmicas diversas, y combinados, transforman y licuan la burocracia digital. Se busca tanto la complementariedad de la digitalización como la aplicación de Inteligencia Artificial y Blockchain, pensados de modo integral. Se reitera que los sistemas inteligentes complementan sistemas orales o cualquier forma de resolver el caso judicial, permitiendo además simplificar la dinámica y lógica de la mayoría de las resoluciones judiciales, sin distinción de simples o complejas. Ante una compleja, existe la posibilidad de predecir, pero lo cierto es que la detección inteligente o la asistencia inteligente se revela clave para optimizar la labor judicial.

Conforme todo lo anterior, será necesario llevar adelante la adquisición de tecnología apropiada y una consecuente capacitación y sensibilización. Por lo tanto, y dentro de tales aspectos a tener en cuenta, es necesario poseer soporte informático para automatizar y gestionar casos análogos logrando una separación de aquellos con los que necesitan de un eventual estudio particular y poseer asimismo un *hardware* y *software* apropiado en todos los niveles y unidades operativas junto a una capacitación de los operadores. Todo esto, en definitiva, generaría naturalmente procesos de conocimiento desagregados por su carácter similar o particular, con automatización de los casos típicos, y asimismo mejoras sensibles en los casos complejos, implicando entonces –y finalmente– la reducción del tiempo de la tramitación de las causas, la coherencia en la tarea de la judicatura frente a casos análogos y la elevación de la satisfacción social en relación al servicio de justicia.

### **35. Reingeniería de la oficina judicial**

Es necesario desplegar efectivamente un proceso de reingeniería en la organización y de la gestión judicial, con el beneficio de la economía de escala, que redundaría en oficinas de gestión común, entre otros aspectos. Si bien este tema ya ha sido abordado a propósito de las oficinas penales y de las oficinas civiles, no está demás resaltar algunos conceptos comunes a ambas.

La oficina judicial debe ser planificada y diseñada conforme la función de los procesos de trabajo que ejecutan y enfocando las necesidades, requisitos y expectativas de la población que atienden y su carga de trabajo (tanto en tipología como en cantidad), y no en función del derecho sustantivo que aplican. Cada jurisdicción requiere de un dimensionamiento de los recursos

y de un diseño de procesos de trabajo acorde y particular. Ello resulta en la redefinición de los perfiles y de los roles de los involucrados en la faz meramente administrativa, ya que de la propia tarea jurisdiccional se ocupa exclusivamente el juez interviniente, distinguiendo esencialmente cada uno de ambos ámbitos.

Así, y como es descripto en tal sentido,

... no es posible seguir con la actual organización de juzgados unipersonales, se trata de un modelo agotado con funciones administrativas y jurisdiccionales mezcladas. Garantiza la perpetuación de las prácticas escriturarias, como la delegación de funciones jurisdiccionales, que es necesario erradicar en beneficio de la oralidad. Ir a procesos orales requiere un nuevo diseño organizacional. En los procedimientos orales, las decisiones son tomadas directamente por los jueces en audiencias donde se produce el debate entre las partes y la aportación de prueba de ser necesaria. En la nueva estructura funcional, el hito central ya no es el expediente, sino la audiencia, y los recursos del tribunal deben estar colocados en función de la más eficiente organización de éstas. En términos cuantitativos el juez es el recurso más significativo, y los secretarios y empleados ya no colaboran en construir la decisión judicial, sino que pasan a encargarse básicamente de la organización de las audiencias. Por tanto, no necesitan tener formación jurídica en derecho sustantivo, sino colaborar en el nuevo proceso de producción del tribunal. Y deben ser entrenados en las destrezas necesarias para la nueva lógica del sistema, principalmente, lograr la celebración de audiencias, donde lo relevante no es obtener la constancia de la notificación formal en el expediente, sino que las personas asistan efectivamente. Por todo ello, se recomienda pasar, para la mayoría de los casos, del modelo de juzgado unipersonal, a un modelo de tribunal pluripersonal. Estos tribunales deben contar con servicios comunes y administradores profesionales que manejen los recursos humanos, físicos y la agenda de los jueces, por las ganancias de eficiencia que la economía de escala y la profesionalización implican... (Garavano & Chayer, 2015, p. 48).

Pues entonces,

... el cambio en la organización facilita la ruptura con las prácticas del proceso escriturario y pasar a una lógica de funcionamiento distinta. Las dos novedades principales en el cambio de funciones recomendado: servicios comunes y tribunales

pluripersonales, merecen algunas aclaraciones. Cuando hablamos de servicios comunes, nos referimos a funciones cercanas a la tarea jurisdiccional, que pueden llamarse de gestión judicial por contraposición a la decisión judicial reservada al juez. Estas tareas son hoy desarrolladas en cada juzgado: notificaciones, custodia de documentos, atención al público, fijación de audiencias, archivo, etc., pero pueden centralizarse para un conjunto de jueces ubicados en la misma locación física. Para crear tribunales pluripersonales, se propone romper la estructura tradicional de los juzgados, uniendo a un conjunto de jueces bajo un esquema de trabajo, recursos, salas de audiencias y agenda comunes, atendidos por una secretaría u oficina común que todos ellos comparten y un reducido equipo de trabajo que apoye a cada juez. Este tipo de estructura permite adaptar la cantidad de personal a la carga de trabajo real, a medida que varíe por cambios sociales, económicos, legislativos, etc. Adicionalmente, las oficinas comunes de apoyo deben trabajar según manuales operativos que adopten las mejores prácticas de gestión. Este esquema de funcionamiento no implica necesariamente alterar el carácter unipersonal que puede tener la competencia de esos jueces. Aunque los jueces estén agrupados funcionalmente en un tribunal o corte, a la hora de tomar decisiones jurisdiccionales, ellas siguen siendo individuales. Las ventajas de este sistema es que ya no sólo los llamados servicios comunes pasan a ser brindados centralizadamente, sino todas las labores de apoyo, incluso las más directamente ligadas a la decisión judicial. Al poder organizar de este modo los recursos humanos, incluyendo el recurso humano más valioso del Poder Judicial, el juez, se gana en flexibilidad y eficiencia. Sólo en este escenario es posible disponer de una administración profesional descentralizada en cada tribunal pluripersonal, es decir, los administradores judiciales, a cargo de las oficinas comunes (Garavano & Chayer, 2015, p. 49).

A nivel local, existen los ejemplos de las justicias de las provincias de Mendoza, Neuquén, Chubut y Santiago del Estero. Por ejemplo, la provincia de Neuquén cuenta con una estructura afín al concepto, definida de la siguiente manera:

... la Oficina Judicial (OFIJU) es una organización de carácter instrumental que sirve de soporte y apoyo a la actividad jurisdiccional. Compete a la OFIJU todo lo relativo a la función

administrativa. Su estructura se sustenta en los principios de jerarquía, división de funciones, coordinación y control. Son principios rectores en la actuación de la Oficina Judicial: la celeridad, la desformalización, la eficiencia, la eficacia, la efectividad, la racionalidad en el trabajo, la mejora continua, la vocación de servicio, la responsabilidad por la gestión, la coordinación y la cooperación entre administraciones, a fin de brindar mayor acceso a la justicia.<sup>(32)</sup>

Análogamente, la provincia del Chubut ha establecido que:

La Oficina Judicial como órgano del Poder Judicial dependiente de la Sala Penal tiene por misión gerenciar recursos y procesos de trabajo con el propósito de asistir a los jueces y a las partes en el proceso penal en su función jurisdiccional en cumplimiento de la normativa específica, brindar los servicios logísticos a la judicatura en su conjunto y de información y atención al ciudadano” y que como objetivos de la oficina judicial en sede penal se tiene, “la planificación de las estrategias de gestión y operativas que resultan de su misión; la administración y ejecución eficaz y eficiente de los recursos asignados y estrategias planificadas; la evaluación de los resultados de la gestión del organismo para contribuir a la mejora continua; la comunicación institucional.<sup>(33)</sup>

Asimismo, explicará la normativa que los principios que sostienen a la iniciativa son los de jerarquía, competencia, separación de funciones y control.

En el caso de la provincia de Mendoza, el ejemplo son los Tribunales de Gestión Judicial Asociada para los tribunales civiles. Se ha sostenido al respecto que tales experiencias repercutieron en

... acortamiento de plazos procesales, mayor control y conducción del proceso, focalización en la solución del conflicto, inmediatez en las decisiones, servicios comunes con horarios extendidos, mecanismos de control de gestión mediante información concreta, ya que “lo que no se mide no se mejora”, posibilidad a futuro de nombrar jueces sin crear nuevos juzgados, economías de escala, actualización de roles conforme a nuevos conceptos de gestión y tecnológicos, concentración de actos procesales en audiencias.

---

(32) Ver <http://www.jusneuquen.gov.ar/oficina-judicial/>.

(33) Ver Acuerdo 434/2013, de la Sala Penal del Superior Tribunal de Justicia de la Provincia del Chubut.

A su vez que:

A modo de síntesis, las oficinas judiciales deben trabajarse en una estructura ágil, híper flexible, que soporte la carga de trabajo de acuerdo a las necesidades y con una altísima injerencia de la tecnología que la haga eficiente y rápida, y que acorte fundamentalmente el tiempo y distancia. Por ello, entendemos que avanzar con este modelo de oficina judicial para la Justicia de Mendoza ha sido el cimiento, sobre los que se podrá construir e implementar los procesos orales, apalancándonos necesariamente en las nuevas tecnologías y agregando nuevos decisores en función de la demanda de justicia... (Quiroga Nanclares, 2017).

Para la reingeniería de la oficina judicial según lo anteriormente descrito, será necesario una readecuación reglamentaria y organizativa de las unidades operativas, infraestructura edilicia adecuada bajo tales parámetros, capacitación y sensibilización acorde y suficiente de los recursos humanos intervinientes en el rediseño, gestión, evaluación y mantenimiento –que asimismo garantice el desarrollo profesional laboral de cada operador involucrado-, e insumos materiales técnicos de *hardware* y *software* que soporten apropiadamente la tarea.

Dichas acciones surten el efecto de la utilización virtuosa de una economía de escala para la gestión judicial, separando positivamente los ámbitos meramente administrativos de la tarea propiamente judicial de decisión de causas, logrando la reducción sensible del tiempo de tramitación de las causas, una mejora ostensible de la calidad de la gestión judicial y la elevación de la satisfacción social en relación al servicio de justicia.

### **36. Implementación de gestión de la calidad en el sistema de justicia**

Es necesario dotar a todos los ámbitos de la justicia de herramientas idóneas para una gestión de la calidad, del servicio otorgado al usuario del sistema, permitiendo obtener un control beneficioso del mismo para conocer si los requisitos esperados son satisfechos, reconociendo siempre la necesidad de garantizar la plena inclusión conforme la diversidad propia que surge de la comunidad que acude a los sistemas. Así entonces, es imperioso el despliegue de una política pública a nivel federal y, a nivel local, de apoyo técnico y financiero para que cada vez más organizaciones ligadas a la justicia y a los registros obtengan pautas y recursos acordes que permitan observar estándares mínimos con enfoque a procesos; medición de resultados; indicadores y metas esperables; gestión integral de los hallazgos encontrados –tanto se

trate de fortalezas, oportunidades de mejora, observaciones, o no conformidades, por ejemplo-; nivel alcanzado de satisfacción del usuario; roles, perfiles y responsabilidades claramente definidos y mantenidos; auditorías internas y externas a la organización misma; mejora constante y capacitación de los operadores involucrados, conforme la necesidad del producto a entregar frente la demanda social ingresada. Incentivar y promover condiciones de trabajo e intervención que redunden en calidad de la gestión integralmente considerada desde toda la actividad de la organización, supone ser un principio conceptual y fáctico que permita lograr la meta antes definida.

Complementando todo lo anterior en relación estricta a la gestión de la calidad judicial, podemos recordar que la centralidad de la evidencia -en el sentido del dato cierto, seguro, verdadero, como un aspecto fundacional del proceso y de su evaluación constante para mejorarlo y del necesario enfoque hacia el ciudadano que recibe, en tal caso, los beneficios del sistema cuando este los aporta virtuosamente-, se deriva, tal como es sostenido en El Grupo de Trabajo sobre la Justicia, Justicia para Todos,<sup>(34)</sup> incluso de la definición:

Dar acceso a los servicios de justicia centrados en las personas en base a la mejor evidencia de lo que sí funciona y responsabilizar a los prestadores de justicia para conseguir resultados justos que ayuden a cerrar la brecha de justicia [o respecto a que] es fundamental medir el progreso hacia el logro de resultados justos. Los sistemas de justicia necesitan un nuevo sentido de responsabilidad hacia las personas a las que deben servir. Un enfoque basado en evidencias que pregunte a los participantes de los procesos judiciales sobre sus percepciones de equidad y su experiencia con el proceso jurídico es necesario para mantener a los proveedores responsables y para que las personas les puedan dar su opinión sobre el servicio que brindan.

Es así, entonces, que una evidencia objetiva que de algún modo explique el nivel de aceptabilidad del sistema de parte de sus beneficiarios implica datos desde donde poder evaluar la gestión y encontrar los hallazgos que permitan establecer líneas de mejoramiento de la misma.

---

(34) Conforme es descripto, "... el Grupo de Trabajo sobre la Justicia (The Task Force on Justice) es una iniciativa de Pathfinders for Peaceful, Just and Inclusive Societies (Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas), una sociedad de múltiples participantes que congrega estados miembros de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales, sociedades civiles, y al sector privado a fin de brindar con mayor rapidez los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para la paz, la justicia y la inclusión (Grupo de Trabajo sobre Justicia, 2019, p. 104, versión de conferencia).

Por otra parte, la capacitación de los operadores supone además que

... la justicia centrada en las personas requiere un cambio, alejándose de la capacitación que pone el foco solo en los conocimientos jurídicos avanzando a una capacitación que hace hincapié en la solución de problemas. Habilidades importantes incluyen la escucha activa, manejo de conflictos y negociación, así como la atención al cliente y recopilación de datos (Grupo de Trabajo sobre Justicia, 2019, p. 109, versión de conferencia).

A su vez, resulta imperioso traer aquí lo sostenido por tal Grupo de Trabajo cuando explica que: “Un mensaje central de este informe es la necesidad de los prestadores de justicia de alejarse de un modelo ‘apaga-incendios’ a un modelo en el que se desarrollen estrategias para alcanzar objetivos a largo plazo. Ello requiere liderazgo desde arriba y espacio para las personas de las instituciones jurídicas para pensar y planear conjuntamente” (2019, p. 109).

Por todo ello en tal sentido, y entre otros ejemplos, la norma internacional ISO 9001:2015, de la International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización) supone que la organización donde ella es aplicada gestiona su sistema de calidad bajo principios tales como enfoque al usuario, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque de procesos, decisiones basadas en evidencia, mejora continua, gestión de relaciones. Varios organismos de la justicia federal, nacional y local, bajo el apoyo técnico y financiero del Estado Nacional ya han generado las condiciones apropiadas para certificar y mantener la certificación de algunos de sus procesos, bajo tal encuadre normativo de alcance global.

Por todo ello, es necesario sostener y propiciar que las organizaciones del sistema de justicia apliquen medidas serias y objetivas de control de gestión, entendiéndose como tal en esta instancia aquellas que, por lo menos, observan algunos de los siguientes aspectos o circunstancias procedimentales: a) poseen un proceso principal que hace a la gestión propia del caso de conocimiento, debidamente certificado bajo norma de calidad expedido por organismo reconocido en la materia; b) poseen un sector interno que se ocupa especialmente de la gestión, tratamiento y seguimiento de la calidad suministrada al usuario; c) poseen una auditoría y/o supervisión de órgano superior y/o externo, como mínimo de forma semestral, que controla el desarrollo de la gestión brindada al usuario; d) poseen personal relevante para con la atención del público y de los casos y su trámite, con idoneidad acreditada en gestión de la calidad de los procesos involucrados; e) poseen un sistema de recopilación, medición y procesamiento de la satisfacción alcanzada por los usuarios debidamente organizado y documentado, conforme técnicas

cuantitativas y/o cualitativas, en las distintas etapas esenciales y para monitorear la percepción de los mismos a lo largo del proceso. En tal sentido, una creciente certificación de los procesos judiciales, bajo estandarización internacional reconocida por organización de alcance global y capacitación de los operadores que intervienen en los mismos, significa la utilización de parámetros normalizados de actuación y gestión, generando como impacto la reducción de significación del tiempo de tramitación de las causas, la mejora ostensible de la calidad de la gestión judicial, y la elevación de la satisfacción social en relación al servicio de justicia.

### **37. Política de datos públicos y abiertos en materia registral**

Los registros públicos almacenan datos, información y documentos relativos a personas humanas y jurídicas. Como principio general, aquellos son de carácter público. Sin embargo, algunos documentos pueden contener también datos e información sensible, que no puede ser brindada a cualquier persona. Determinar cuáles son públicos y cuáles no evitará conflictos al respecto cuando se requiera un pedido de acceso a la información, pudiendo decidir si corresponde entregar un documento o solo dar información en particular. Los parámetros para clasificar surgen de la ley 25.326 y deberán tenerse como principio rector el de la publicidad.

El acceso a la información implica también la obligación del Estado de asegurar los medios para que el ciudadano pueda acceder fácilmente a la misma, y no se vea en la obligación de recorrer distintas oficinas para recolectar la información requerida. Por ello, la información pública, debe ser accesible y debe estar disponible a todo público de manera inmediata y rápida. Ello, se encuentra en consonancia con la política de gobierno abierto, y datos abiertos, que procura mejorar la transparencia e incentivar la participación ciudadana. De esta forma, una vez identificada la información pública que se encuentra en los registros, la misma será publicada en el portal [argentina.gob.ar](http://argentina.gob.ar).

### **38. Desburocratización de los trámites registrales en favor del ciudadano**

A fin de lograr una mayor celeridad en el procesamiento de trámites administrativos registrales, se evaluarán los distintos procesos determinando la documentación necesaria que deben aportar los administrados, teniendo en cuenta la información que ya se encuentra en poder del Estado, a fin de evitar la duplicación de documentación, y reducir los tiempos y costos de los trámites y certificaciones. Ello, en cumplimiento de las normas administrativas que

proclaman la eliminación de cargas al administrado, cuando “... sea necesaria la presentación de alguna información, dato, documento o certificado que deba ser emitido por otra entidad o jurisdicción del Sector Público Nacional”; en esos casos “la entidad responsable del procedimiento lo solicitará directamente por comunicación oficial al organismo responsable de su producción y certificación”.<sup>(35)</sup>

Para ello, debe mejorar la calidad de la normativa teniendo en miras a la reducción de cargas al administrado, reduciendo el papeleo, mediante la simplificación administrativa.

### **39. Comunicación electrónica efectiva entre el sistema judicial y los Registros Nacionales**

Los ciudadanos se vinculan con el Estado por servicios registrales, directa e indirectamente. En forma directa cuando requieren inscripciones, anotaciones o certificaciones de datos obrantes en los Registros. Lo hacen en forma indirecta cuando, en un proceso judicial el juez o las partes, solicitan información a los Registros; así como también cuando se ordena la inscripción y toma de razón de las distintas órdenes que imparten los jueces respecto de bienes y personas.

Relevar y mejorar estos procesos es de vital importancia para acelerar los tiempos, ya que establecer la comunicación electrónica entre los organismos de la Administración Pública Nacional y los distintos juzgados del país, agiliza los plazos y acorta las distancias. Establecer una comunicación electrónica para la totalidad de los procesos donde los juzgados soliciten información u ordenen alguna medida, brinda mayor seguridad respecto de la autenticidad del documento emanado por la autoridad judicial. Asegurando, la veracidad y transparencia en el proceso, al mismo tiempo que se acelera el flujo de la información, reduciendo los tiempos de diligenciamiento y producción de los asientos registrales, seguridad en la continuidad y concatenamiento de los mismos; con beneficio directo sobre justiciables y administrados.

### **40. Sistemas de inteligencia artificial y *blockchain* para brindar seguridad informática registral**

En paralelo a los distintos planteos efectuados, deben incorporarse la inteligencia artificial y *blockchain* en los procesos registrales. Frente a los tradicionales servicios legales –lentos, caros e inseguros–, deben proveerse soluciones rápidas, eficientes, económicas, seguras y transparentes para el servicio

---

(35) Decreto 43/2016, DNU 27/2018, entre otras normas.

público de registro, que impacten directamente sobre la actividad económica, y comercio de nuestro país.

La solución implica automatizar procesos repetitivos, disminuyendo la intervención humana a la más mínima expresión. En lo que respecta a las inscripciones registrales, el mecanismo del *blockchain* es idóneo para garantizar la mayor seguridad en el tracto sucesivo en los asientos.

La incorporación de inteligencia artificial y *blockchain* permite acelerar el procesamiento y predictibilidad de información y registros. Mejora en los procesos de lectura e interconexión de datos, así como también colabora en la disminución del tiempo de los trámites, brindando mayor eficacia y reduciendo el error en la información recabada y suministrada a los usuarios. De esta forma, se consolida la seguridad jurídica y el resguardo de la integridad registral, aumentando la confiabilidad en el sistema y, por lo tanto, asegurando una mejor velocidad y un mayor número de transacciones comerciales.

## **VII. Área justicia y comunidad**

Toda sociedad requiere de la existencia de reglas claras, entendibles y conocidas por la comunidad y de instituciones legítimas, capaces de aplicar eficazmente esas reglas en la administración de los conflictos. Si la sociedad no conoce las reglas, no puede discutir las ni cumplirlas. Si, conociéndolas, no las reconoce como válidas por falta de confianza en las instituciones, el sistema pierde legitimidad, y los conflictos no llegan a la justicia y terminan resolviéndose por la fuerza. En este sentido, los propósitos para el área “justicia y comunidad” pueden entenderse en línea con las metas 16.6 y 16.10 del objetivo 16+ de los ODS 2030.

Se aspira a que la sociedad de 2030 tenga una mayor confianza en el sistema de justicia, a que los funcionarios que incurren en conductas indebidas sean sancionados; a que los poderes judiciales del país cuenten con códigos de ética y con procesos y organismos que apliquen sus normas; a que la ética se enseñe y se difunda en la carrera de abogacía y en las escuelas judiciales; a que los colegios de abogados asuman su función de control ético con celo y diligencia; a que las faltas éticas sean investigadas y sancionadas, y las sanciones publicadas; a que los profesionales del derecho trabajen con mayor eficacia y eficiencia porque han sido entrenados en los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias; y a que las facultades de derecho enseñen con programas de estudios balanceados que combinen exigencia académica con desarrollo de prácticas profesionales.

#### **41. Normas claras, simplificación normativa, aviso previo de las modificaciones a la regulación y participación ciudadana en la creación de las normas**

Todas las regulaciones del sistema de justicia deben estar accesibles al público en forma oportuna y en lenguaje claro.<sup>(36)</sup> Para asegurar la vigencia normativa, es necesario revisar sistemática y periódicamente el inventario de regulaciones para eliminar o reemplazar las obsoletas, insuficientes o ineficientes. Respecto de las regulaciones de primer nivel (leyes), deben aprobarse el digesto nacional y los digestos de leyes provinciales que aún falten elaborar. Respecto de las regulaciones nacionales de segundo nivel (decretos y resoluciones), debe internalizarse en cada jurisdicción de la Administración Pública Nacional los principios rectores del decreto nacional 891/2017 sobre simplificación normativa.

Para asegurar la consistencia entre las distintas jurisdicciones emisoras resulta necesario crear instituciones que supervisen activamente la política regulatoria y promuevan mecanismos de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno –supranacional, nacional y subnacional– para asegurar la coherencia normativa.

Las propuestas de modificación de las regulaciones del sistema de justicia deben estar en un único sitio accesible donde los afectados o los interesados en general podrán enterarse de la decisión propuesta, del proceso de reforma, de los tiempos del proceso y de las oportunidades para participar en las deliberaciones previas.<sup>(37)</sup> Para dar transparencia a la agenda regulatoria, debe construirse una plataforma *online* donde se publiquen los proyectos normativos y se permita al ciudadano participar en el proceso regulatorio.

#### **42. Análisis del impacto de las regulaciones antes de proponerlas y después de implementarlas**

Las regulaciones del sistema de justicia deben ser evaluadas en forma sistemática antes y después de ser implementadas para asegurar que produzcan aquello que se propusieron y que su implementación no desvirtúe sus objetivos. El análisis previo debe evaluar su impacto económico, financiero, social, cultural, ambiental, institucional y legal. Tiene que advertir sobre las

---

(36) “El Grupo de Trabajo ha identificado cuatro prioridades que impulsan el empoderamiento: 1. **Ayudar a las personas a entender la ley.** 2. Respaldo a las personas para encontrar soluciones. 3. Invertir en asistencia letrada para los más vulnerables. 4. Incrementar la participación en la justicia” (el resaltado es nuestro) (Grupo de trabajo sobre la Justicia, 2019, nota 1, p. 64).

(37) “Servicios de justicia que se centran en las personas. Las personas tienen acceso a servicios de la justicia que responden a sus necesidades y ofrecen caminos alternativos y menos

oportunidades y amenazas de la regulación y complementarse con la participación pública para legitimar las normas propuestas. El análisis posterior debe mostrar los desafíos de la implementación y propiciar cambios en las regulaciones a partir de las dificultades que se hayan suscitado en el campo.

Para ello es necesario diseñar una matriz de toma de decisiones para construir un sistema de impacto regulatorio *ex ante* y *ex post* que asegure la eficacia de la normativa del sistema de justicia.

#### **43. Mayores exigencias éticas en las profesiones del derecho para fortalecer la legitimidad de las instituciones de la justicia<sup>(38)</sup>**

Deben construirse los consensos necesarios con los poderes judiciales para implementar sistemas eficaces de ética judicial.<sup>(39)</sup> En particular, con el Poder Judicial de la Nación y el Consejo de la Magistratura de la Nación.

Los poderes judiciales deben obligarse por un código de ética judicial y crear sistemas de control de las conductas de quienes están a cargo de la administración de justicia. Las decisiones deben ser públicas y los órganos de aplicación deben brindar instructivos y despejar dudas respecto a la interpretación de las normas. Es necesario cuidar en particular de la relación entre el sistema de justicia y la ciudadanía a través de buenas prácticas de comunicación con los medios, con el fin de aumentar la confianza de la gente en el sistema y de esa forma incrementar la legitimidad de la justicia.

---

contrarios a la justicia. Los servicios de ventanilla única proveen una amplia gama de servicios bajo un techo, mientras los servicios especializados prestan asesoramiento a aquellas personas con problemas más complejos” (Grupo de trabajo sobre la Justicia, 2019, p. 16).

(38) “Promover la confianza en los sistemas de justicia. Los sistemas de justicia tendrán un papel más preventivo si las personas tienen expectativas suficientemente sólidas de que sus derechos serán respetados, sus problemas serán resueltos eficazmente, que las controversias se atenderán pacíficamente y que serán protegidos contra abusos de poder. Cuando el sistema jurídico ofrece tanto seguridad como equidad, proveerá de un marco para la interacción positiva entre las personas, así como entre las personas, las empresas y el Estado. Este informe destaca la necesidad de invertir en sistemas de justicia que funcionen para las personas y que les permitan resolver sus problemas judiciales. Aumentar la confianza en los sistemas de justicia requiere que se desarrollen procesos claros y transparentes, apoyando la independencia de los jueces y fiscales, atacando la corrupción y alcanzando a aquellos grupos que están excluidos del sistema jurídico” (Grupo de trabajo sobre la Justicia, 2019, 1, p. 83).

(39) “Implementar estrategias de prevención multisectoriales/ incrementar la independencia, combatir la corrupción y asegurar supervisión independiente/abordar las injusticias estructurales, proporcionar acceso universal a los documentos jurídicos y ayudar a las personas a hacer mejores acuerdos/fortalecer las leyes y las reglas a fin de reducir los riesgos de violencia y la cantidad de litigios” (Grupo de trabajo sobre la Justicia, 2019, 1, nota 1, p. 18).

Los tribunales de ética deben asumir con rigor y celo el control de la matrícula, con una actitud proactiva respecto del cuidado de la dignidad de los profesionales y de la profesión en general. Deben asegurar la probidad de los profesionales y su capacidad para defender los derechos de la ciudadanía y, en particular, a los más vulnerables. Es indispensable que publiquen todas sus sentencias y que produzcan opiniones interpretativas de las reglas frente a casos novedosos. Se debe garantizar la autonomía e imparcialidad, evitando los conflictos de intereses de los tribunales de ética. Deben diseñarse cursos para jóvenes profesionales y programas de formación permanente sobre ética profesional.

#### **44. Aumento en la calidad de la formación de los operadores del derecho**

Las facultades de derecho, las escuelas judiciales y los ámbitos de capacitación de las profesiones del derecho deberán incorporar o mejorar la formación en los conocimientos, las actitudes y las destrezas necesarios para consolidar un sistema de justicia acorde con los cambios en los procesos judiciales que impulsa el Ministerio de Justicia. En particular, las destrezas que requieren la transición a sistemas orales, adversariales, globalizados, eficientes, eficaces y legítimos, capaces de merecer la confianza de la ciudadanía.

Para formar a los operadores del derecho que necesita el país es necesario crear un cuerpo de profesionales de la docencia y la investigación jurídicas independientes de las corporaciones profesionales y judiciales. Las personas que ejerzan como docentes deberán entrenar y evaluar a los profesionales y a quienes aspiren a serlo, y desarrollar el conocimiento del derecho a través de investigaciones y publicaciones de calidad internacional y relevante para la mejora del sistema de justicia.





## Distribución de las políticas públicas en los períodos 2019-2023, 2023-2027 y 2027-2031



A continuación se presenta una distribución tentativa de fases o actividades de las políticas públicas propuestas, a lo largo de los próximos tres períodos presidenciales. El primer dígito hace referencia a la política pública descrita precedentemente, de la cual forma parte, y el segundo dígito corresponde a la identificación sucesiva de las fases o actividades en que se descompone tal política. Por tratarse de una “hoja de ruta” tentativa y de largo plazo, a medida que se aleja del momento presente se torna más borrosa y general. Por supuesto, quienes tengan la responsabilidad de gobernar en estos períodos deberán avanzar en priorizar, precisar y planificar a detalle cada una de las políticas. Además, deberán revisarse periódicamente para adaptarlas al entorno social político y del momento, manteniendo siempre a la vista las metas a lograr según la Agenda de Naciones Unidas 2030.

### **Período presidencial 2019-2023**

#### **Área institucional**

- 1.1. Establecimiento del marco jurídico y técnico para el trabajo con las instituciones educativas y con el Consejo de la Magistratura en la implementación del nuevo perfil profesional centrado en las necesidades de las personas.
- 1.2. Establecimiento del marco jurídico y técnico para el trabajo conjunto con el Consejo de la Magistratura en la implementación del nuevo perfil profesional centrado en las necesidades de las personas.

2.1. Proceso participativo de cocreación, junto con el Consejo de la Magistratura, de indicadores de desempeño de los magistrados.

3.1. Aprobación e implementación de la nueva Ley del Consejo de la Magistratura.

4.1. Segunda fase de implementación del Convenio Interjurisdiccional de Datos Abiertos de Justicia.

4.2. Unificación de estándares de aplicación para los sistemas de gestión a los distintos niveles.

4.3. Creación del marco jurídico y técnico para el establecimiento de un ecosistema abierto de innovación de justicia.

5.1. Trabajo con las instituciones de justicia para la creación de mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y participación pública.

6.1. Implementación y monitoreo del Plan Nacional Anticorrupción.

7.1. Elaboración e implementación del plan de promoción y difusión del marco regulatorio anticorrupción.

8.1. Aprobación e implementación de la nueva Ley de Ética Pública.

## Área penal

9.1. Implementación del sistema acusatorio y la oralidad efectiva de los procesos penales federales, tanto en su etapa de investigación como de juicio.

9.2. Promoción y difusión del juicio por jurado en las justicias provinciales y la justicia federal.

9.3. Instauration del juicio inmediato para casos de flagrancia.

9.4. Implementación de la reforma procesal penal en 2019 en Jujuy y Salta.

9.5. Implementación de la reforma procesal penal en 2020 en San Juan, San Luis, Chubut, Tierra del Fuego, Santa Cruz y Santa Fe.

9.6. Implementación de la reforma procesal penal en 2021 en Formosa, Entre Ríos, Chaco y La Pampa.

9.7. Implementación de la reforma procesal penal en 2022 en Catamarca, Misiones, Tucumán y Santiago del Estero.

10.1. Implementación de oficinas judiciales comunes penales.

11.1. Tratamiento del Código Penal de la Nación en el Congreso Nacional.

11.2. Sanción del Código Penal.

11.3. Entrada en vigencia del Código Penal de la Nación.

- 11.4. Reconocimiento de la responsabilidad penal de la persona jurídica.
- 12.1. Implementación de técnicas especiales de investigación.
- 12.2. Implementación de programas de criminalística.
- 13.1. Brindar especial atención a los sujetos vulnerables, como víctimas y menores, y en el proceso penal.
- 13.2. Incorporación de la víctima al proceso.
- 13.3. Fortalecimiento del Observatorio de Víctimas.
- 13.4. Fortalecimiento del Programa de Rescate.
- 13.5. Fortalecimiento de la justicia en perspectiva de género.
- 13.6. Tratamiento de la reforma de la Ley Penal Juvenil en el Congreso de la Nación.
- 13.7. Sanción Ley Penal Juvenil.
- 14.1. Inversión en el sistema carcelario y de reubicación social.

#### **Área civil**

- 15.1. Sanción legislativa de la obligación de decir verdad –ley penal–.
- 15.2. Promoción a nivel provincial de la sanción legislativa de la obligación de decir verdad –ley procesal–.
- 16.1. Sanción del Código Procesal Civil y Comercial Federal –incluyendo agilizar las notificaciones, proceso monitorio, mejora de la labor pericial, simplificación de las vías recursivas, tramitación notarial de los procesos sucesorios y estrategias para la ejecución de sentencias–.
- 16.2. Implementación del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación en la Justicia Nacional con asiento en la CABA.
- 16.3. Implementación del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación en la Justicia Federal con asiento en el interior –30% de las cámaras federales–.
- 17.1. Generalización de la oralidad efectiva civil y comercial en todas las jurisdicciones.
- 17.2. Implementación de la oralidad efectiva laboral en al menos 15 jurisdicciones.
- 17.3. Implementación de la oralidad efectiva contencioso administrativa en al menos 10 jurisdicciones.
- 17.4. Inicio de pruebas piloto para oralidad efectiva en el fuero de familia.
- 17.5. Implementación de la oralidad efectiva en el fuero de familia en al menos 10 jurisdicciones.

- 18.1. Creación de nuevos cargos de jueces federales.
- 18.2. Cobertura de nuevos cargos de jueces federales con asiento en las provincias en el 50% de las cámaras federales del interior.
- 19.1. Sanción de la Ley de Procesos Colectivos.
- 19.2. Fortalecimiento de la Justicia de Paz –apoyo a 8 jurisdicciones–.
- 19.3. Fortalecimiento de la Justicia de Familia –apoyo a 10 jurisdicciones–.
- 20.1. Implementar oficinas judiciales civiles comunes en la Justicia nacional con asiento en la CABA –experiencias piloto–.

### **Área acceso a la justicia**

- 21.1. Ampliación de los servicios de atención legal comunitaria.
- 21.2. Creación de una red colaborativa de dispositivos territoriales estatal y no estatal, trabajando bajo el mismo paradigma, con el mismo sistema y método de trabajo, en forma cooperativa.
- 21.3. Contribuir en la disminución de la conflictividad barrial generando más y mejores instancias de resolución pacífica y participativa de los conflictos comunitarios.
- 21.4. Fortalecer los sistemas de asistencia y patrocinio jurídico de los colegios de abogados.
- 21.5. Creación de un comité federal de cooperación para el acceso a justicia.
- 21.6. Implementación del sistema de “residencias universitarias” de trabajo comunitario en centros de atención legal primaria.
- 22.1. Expansión masiva de programas e iniciativas colaborativas de “alfabetización jurídica”, “promotores jurídicos comunitarios” y “facilitadores judiciales”.
- 23.1. Impulso de reformas procesales que creen sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional.
- 24.1. Realización periódica de estudios nacionales y locales de necesidades jurídicas insatisfechas.
- 25.1. Desarrollo de instancias de difusión del Protocolo en Mediación Penal Juvenil y acuerdos restaurativos a organismos de gobierno, Poder Judicial y sociedad civil.
- 25.2. Sensibilización a operadores judiciales y organismos públicos de los poderes ejecutivos provinciales y nacional para la implementación del Protocolo en Mediación Penal Juvenil y acuerdos restaurativos.

25.3. Capacitación a mediadores (prejudiciales y comunitarios) en materia de justicia restaurativa para su implementación en ámbitos penales, penitenciarios, barriales, educativos y familiares.

25.4. Articulación con fiscales y defensores de niños, niñas y adolescentes; y del órgano de protección de los derechos de la niñez de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para la generación de procesos restaurativos (mediaciones, círculos de diálogo, entre otros) en casos de menores en conflicto con la ley penal.

26.1. Cuerpo de Abogados y Abogadas para Víctimas de Violencia de Género que cuenta con abogados/as formados en violencia de género y técnicas de litigio en todo el país: ampliación de los acuerdos institucionales con los Ministerios Públicos y de la Defensa, organismos estatales afines y entidades de la sociedad civil vinculadas a la temática; capacitaciones para las/os abogadas/os del Registro Definitivo mediante la inclusión de un módulo sobre perspectiva de género, de una forma integral y transversal.

26.2 Aplicación de tecnología para el control de medidas cautelares en casos de violencia de género. Implementación de manera autónoma del uso de dispositivos electrónicos duales.

27.1. Fortalecimiento del sistema de mediación prejudicial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en los principales 12 conglomerados urbanos del país.

## **Área derechos humanos**

28.1. Creación del mecanismo para la elaboración participativa de normas.

28.2. Descentralización y desconcentración de los servicios al ciudadano para la protección y promoción de derechos. Ampliación a 10 delegaciones nuevas. Fortalecimiento de las 26 existentes. Creación de 5 delegaciones. Desconcentración de recursos humanos (30% en CABA; 70% en provincias). Consolidación de la Red Federal de Municipios (incorporación de 500 municipios). Capacitación permanente en planificación local con enfoque en DDHH.

28.3. Fortalecimiento del Consejo Federal de Derechos Humanos. Completar adhesión de todas las provincias a los 5 ejes y principios del Plan Nacional DDHH. Firma de acuerdos compromiso en derechos humanos sobre 3 puntos 2020: diseño sistema federal de indicadores DDHH. Validación del sistema federal de indicadores DDHH. Implementación de pruebas pilotos del sistema federal de indicadores DDHH. Firma de acuerdos compromiso en derechos humanos sobre 4 puntos.

28.4. Sistema de Monitoreo de Recomendaciones (Simore). Implementación y seguimiento del Simore. Evaluación del Simore y ronda con sociedad civil.

28.5. Políticas de acción afirmativa en la representación política en el Congreso de la Nación. Elaboración propuesta de reforma electoral que incluya el mecanismo de escaños reservados. Debate con sociedad civil. Debate parlamentario en el Congreso de la Nación.

28.6. Ampliación del alcance de las audiencias públicas como mecanismo de control ciudadano. Convocatoria al Comité Experto para el análisis del mecanismo de audiencias públicas. Elevación de propuesta de modificación y/o reglamentación de la normativa vigente. Análisis por el PEN y Congreso Nacional.

29.1. Conclusión del relevamiento territorial de comunidades indígenas. Cierre del proceso de relevamiento de tierras. Derogación de emergencia en materia de posesión y propiedad de las tierras. Publicación e información de resultados con mapa georeferencial.

29.2. Cobertura Universal Intercultural de Salud. Primera etapa de la implementación del plan de cobertura primaria de salud en comunidades indígenas en el NEA y NOA (9 centros interculturales de salud; 170 efectores de salud comunitaria; postas sanitarias en 3 corredores y 1 tráiler de monitorio de salud). Evaluación primera etapa del Plan.

29.3. Encuesta permanente de comunidades indígenas. Diseño Encuesta Permanente Comunidades Indígenas. Proceso de validación de la EPCI con las comunidades (consulta previa). Prueba piloto en 5 provincias.

29.4. Regulación de la consulta previa, como mecanismo de participación indígena.

29.5. Diseño de un borrador de reglamentación de consulta previa. Consulta con las comunidades indígenas.

29.6. Validación con el sector privado, gobiernos provinciales y agencias internacionales.

29.7. Redacción de Principios Mínimos para la Consulta Pública en la Argentina. Dictado de la normativa.

29.8. Cobertura del acceso al agua potable a comunidades indígenas. Relevamiento del déficit de acceso al agua potable de las comunidades. Mapa diagnóstico.

29.9. Elaboración de un plan trianual de infraestructura. Inicio primer Plan Trianual.

29.10. Propiedad comunitaria de la tierra. Conformación e inicio del trabajo de la comisión redactora del proyecto ley de propiedad comunitaria (con consulta a comunidades y otros actores).

- 29.11. Etapa de audiencias en el Congreso de la Nación. Sanción de la ley.
- 29.12. Comanejo y ordenamiento territorial de los espacios yuxtapuestos. Elaboración del mapa de espacios yuxtapuestos (protegidas, tierras ancestrales y proyectos de desarrollo productivo estratégicos). Diseño y definición de principios para un plan de ordenamiento y comanejo. Redacción y aplicación de una herramienta de acuerdo de mutuos compromisos. Firma de acuerdos de mutuo compromiso por zonas y/o regiones.
- 30.1. Mapa de discriminación bianual. Presentación de la 3<sup>era</sup>. y 4<sup>ta</sup>. edición del Mapa Nacional de la Discriminación.
- 30.2. Políticas de prevención de la discriminación sectoriales (sectores económicos; espacios públicos; ámbitos institucionales). Implementación red de ciudades en la Coalición Latinoamericana contra el Racismo, la Xenofobia y la Discriminación. Evaluación de cumplimiento en municipios/ciudades de los Principios y Metas de la Coalición.
- 30.3. Actualización de la normativa antidiscriminación. Debate en Comisiones y búsqueda de dictamen de consenso para la sanción de la nueva ley. Elevación a Plenario. Sanción por ambas Cámaras.
- 30.4. Plan de Acción por el Decenio Afro. Seguimiento y monitoreo del programa mediante la presentación de un informe de medio término. Medición en el censo nacional de la percepción, autopercepción, identidad afro y condiciones de vida. Implementación del Plan de Acción.
- 30.5. Accesibilidad para personas con discapacidad. Primera etapa del plan de accesibilidad (mejorar calidad de los espacios atención de público, capacitación a funcionarios, guías sobre la atención oportuna al usuario). Aplicación de medidas para el cumplimiento de la normativa que establece el cupo de 4% personas con discapacidad en la APN. Evaluación de la progresión de cumplimiento del cupo.
- 30.6. Sistema Nacional de Cuidados. Diseño y elaboración (con participación sociedad civil) de un Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC). Lanzamiento e implementación del SNIC.
- 30.7. Programa Nacional para la Movilidad Humana. Diseño e implementación del mecanismo de monitoreo para el cumplimiento de estándares de derechos de migrantes.
- 30.8. Programa Nacional para la Movilidad Humana. Diseño e implementación del mecanismo de monitoreo para el cumplimiento de estándares de derechos de migrantes. Diseño y aplicación de dispositivos de integración intercultural. Primera etapa plan asentamiento y reasentamiento.

31.1. Aplicación de acciones para el cumplimiento de la obligación de capacitación en enfoque de género y derechos de las mujeres en la Administración Pública Nacional. 100% de los funcionarios públicos de rango político designados cumplen con la obligatoriedad del curso. Implementación cursos formación obligatorio con puntaje carrera administrativa en INAP, INSSJP, AFIP e ISEN. Evaluación cumplimiento.

31.2. Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD). Evaluación del cumplimiento de las 200 medidas/acciones, y en particular de las 34 detectadas como clave. Elaboración del 2<sup>do</sup> PIOD para el período 2021-2023 (priorizando 50 acciones claves).

31.3. Incentivo para mejorar la autonomía de las mujeres. Documento de análisis de los ingresos provenientes de la recaudación tributaria desagregando la información por sexo.

31.4. Sistema de corresponsalías e igualdad parental y la economía doméstica. Políticas de derechos de parto acompañado y respetado (monitoreo y readecuación del sistema de salud).

31.5. Promoción de la participación de los padres en las prestaciones de salud.

31.6. Reforma de la normativa relativa a las licencias parentales. Ampliación de la cobertura de jardines infantiles en un 65% de la población de niños de 0 a 3 años (Plan de Primera Infancia).

32.1. Conclusión del proceso de justicia transicional. Implementación de herramientas que incentiven una aceleración de los juicios de lesa humanidad. Aprobación del proyecto de reforma del Código Penal que incluye un capítulo de lesa humanidad y genocidio. Conformación de una Comisión que actualice el Informe Conadep con todos los archivos desclasificados posteriores y las investigaciones judiciales, académicas y periodísticas.

32.2. Planes Nacionales de Derechos Humanos. Lanzamiento del 2<sup>do</sup> Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos (2021-2024). Presentación del Informe Final de Cumplimiento del Primer Plan Nacional.

32.3. Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos. Acuerdo del Consejo Federal de Educación para la elaboración de Plan Nacional. Trabajo del Comité Redactor del Plan Nacional. Consultas con actores clave. Validación del Plan Nacional en el Consejo Federal de Educación. Adecuación a la currícula y pedagogía en cada una de las jurisdicciones.

### **Área gestión judicial y registral**

33.1. Relevamiento de jurisdicciones que no poseen gestión digital de los procesos judiciales.

- 33.2. Relevamiento de necesidades humanas y materiales para la adopción de la gestión digital de los procesos judiciales.
- 33.3. Implementación de la gestión digital de los procesos judiciales.
- 33.4. Procedimientos administrativos para la adquisición de los bienes y servicios necesarios para contar con gestión digital de los procesos judiciales.
- 33.5. Promoción y difusión de la necesidad de la adopción de la gestión digital de los procesos judiciales en todos los sistemas de justicia del país.
- 34.1. Evaluación de recursos técnicos disponibles a la fecha de automatización informática e inteligencia artificial para uso en sistemas de justicia.
- 34.2. Implementación de recursos tecnológicos de automatización informática e inteligencia artificial para uso en sistemas de justicia.
- 34.3. Procedimientos administrativos e instalación de los recursos técnicos elegidos en planes piloto.
- 34.4. Capacitación y sensibilización del personal/funcionarios en sistemas de automatización e inteligencia artificial.
- 35.1. Relevamiento de experiencias actuales en reingeniería de las oficinas de gestión judicial.
- 35.2. Implementación de la separación de tareas de mera gestión y de las jurisdiccionales, en los sistemas de justicia que aún no lo disponen.
- 35.3. Generación de proyecto y elaboración del plan piloto de reingeniería de oficinas judiciales.
- 35.4. Relevamiento de necesidades de infraestructura y de RRHH a los fines de la reingeniería propuesta.
- 36.1. Relevamiento e identificación de necesidades para lograr sistemas de justicia con control de calidad.
- 36.2. Ratificación de la necesidad de contar con sistemas de justicia que incluyan control de la calidad.
- 36.3. Procedimientos administrativos para la adquisición de bienes y servicios para la adopción de control de gestión de la calidad.
- 36.4. Adopción de la implementación de gestión de la calidad en los sistemas de justicia local, nacional y federal.
- 37.1. Relevamiento de la totalidad de datos registrales que pueden ser objeto de apertura pública sin compromiso de servicio y datos personales.
- 37.2. Ampliación de la apertura de datos ya producida en los Registros RENCAP, RNPA, RPI, DNDA.

- 38.1. Sanción de digestos y normas complementarias que agilicen los trámites.
- 38.2. Relevamiento de usuarios y depositarios institucionales de datos públicos.
- 39.1. Análisis de todos los mecanismos de registros de personas y bienes en las provincias argentinas y CABA.
- 39.2. Relevamiento de los sistemas informáticos ya operativos en dichas jurisdicciones, de enlace entre registros y poderes judiciales.
- 40.1. Análisis de las experiencias internacionales, comparadas, en las que se ha incorporado *blockchain* en materia registral.
- 40.2. Desarrollo de tecnología en la materia.

### **Área justicia y comunidad**

- 41.1. Aprobación de digestos nacionales y provinciales.
- 41.2. Implementación de la simplificación normativa en la APN.
- 41.3. Diseño e implementación de una agenda regulatoria pública en plataforma participativa.
- 42.1. Diseño de sistemas de evaluación de impacto regulatorio *ex ante* y *ex post*.
- 43.1. Construcción de consensos sobre la implementación de sistemas de ética judicial y profesional.
- 44.1. Evaluación de los nuevos programas de estudio implementados.

### **Período presidencial 2023-2027**

#### **Área institucional**

- 4.4. Implementación de los nuevos procesos de gestión para el sistema en las organizaciones de justicia de todo el país.
- 4.5. Fase de madurez del ecosistema abierto de innovación de justicia.
- 3.2. Medición y evaluación de los resultados de la reforma de la Ley del Consejo de la Magistratura.
- 6.2. Medición y evaluación de los resultados de las nuevas políticas de lucha contra la corrupción y el nuevo esquema de ética pública.

#### **Área penal**

- 9.8. Implementación del sistema acusatorio y la oralidad efectiva de los procesos penales federales, tanto en su etapa de investigación como de juicio.
- 9.9. Implementación de la reforma procesal penal en 2023 en Corrientes y provincia de Buenos Aires.

9.10. Implementación de la reforma procesal penal en 2024 en Córdoba, La Rioja, Río Negro y Neuquén.

9.11. Implementación de la reforma procesal penal en 2025 en Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

12.4. Fortalecimiento del programa de protección de testigos e imputados.

12.5. Creación de policías judiciales de investigación.

12.6. Adecuación del sistema judicial para realizar investigaciones a través de la evidencia digital

13.8. Brindar especial atención a los sujetos vulnerables, como víctimas y menores, y en el proceso penal.

14.2. Reubicación social de los condenados penalmente.

14.3. Incorporación de penas alternativas al proceso: trabajo comunitario, arresto domiciliario, monitoreo electrónico, etc.

14.4. Creación de un órgano estatal, “Agencia de Sanciones Penales”, encargado de la ejecución de las penas y la asistencia a los condenados.

### **Área civil**

16.4./17.6./19.4./20.2. Implementación del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación en la Justicia Federal del interior –100% de las cámaras federales–.

17.7. Generalización de la oralidad efectiva laboral en todas las jurisdicciones.

17.8. Generalización de la oralidad efectiva contencioso administrativo en todas las jurisdicciones.

17.9. Generalización de la oralidad efectiva familia en todas las jurisdicciones.

18.3. Cobertura de nuevos cargos de jueces federales con asiento en las provincias en el 100% de las cámaras federales del interior.

19.5. Fortalecimiento de la Justicia de Paz –apoyo a 18 jurisdicciones–.

19.6. Fortalecimiento de la Justicia de Familia –apoyo a 24 jurisdicciones–.

20.2. Implementar oficinas comunes en la Justicia nacional con asiento en la CABA –generalización–.

20.3. Implementar oficinas comunes en la justicia federal del interior –50% de las cámaras federales–.

## Área acceso a la justicia

21.7. Desarrollo de capacidades de coordinación estatal. Creación de una mesa interinstitucional permanente de coordinación de servicios de justicia.

21.8. Implementación del sistema de “residencias universitarias” de trabajo comunitario en centros de atención legal primaria.

21.9. Diseño e implementación de sistema informático interjurisdiccional integrado para la consulta, solicitud de información y derivación.

22.2. Realización de campañas masivas, colaborativas y simultáneas para informar sobre servicios de justicia interinstitucionales, para resolver necesidades jurídicas específicas. Campaña digital mediante redes sociales y otros medios digitales.

23.2. Creación de sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional.

23.3. Comienzo del proceso de adopción de reformas procesales para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional.

24.2. Inclusión de indicadores de acceso a la justicia al sistema de relevamiento de datos nacional.

24.3. Inclusión de datos de necesidades jurídicas insatisfechas en relevamientos estadísticos regulares de INDEC y agencias estadísticas locales.

24.4. Implementación de sistemas de información, consulta y referencia virtuales y automatizados, en formatos de páginas web interactivas, desarrollo de sistemas de resolución alternativa de conflictos en línea y aplicaciones para dispositivos de comunicación.

25.5. Capacitación a agentes estatales con competencia en niñez, familia y adolescencia en abordajes participativos de resolución de conflictos y prácticas restaurativas para la prevención de infracciones en jóvenes.

25.6. Articulación con fiscales y defensores de niños, niñas y adolescentes; y del órgano de protección de los derechos de la niñez de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para la generación de procesos restaurativos (mediaciones, círculos de diálogo, entre otros) en casos de menores en conflicto con la ley penal.

26.3. Cuerpo de Abogados y Abogadas para Víctimas de Violencia de Género que cuenta con abogadas/os formados en violencia de género y técnicas de litigio en todo el país.

26.4. Expansión progresiva de la cobertura del patrocinio jurídico y de los equipos técnicos y periciales especializados de apoyo para los casos de violencia de género, trata de personas y abuso sexual infantil.

26.5. Diseño de una estrategia de intervención para casos de violencia laboral, a fin de incorporar el patrocinio de esta modalidad de violencia de género.

26.6. Aplicación de tecnología para el control de medidas cautelares en casos de violencia de género.

26.7. Consolidación de la red interjurisdiccional de la utilización de tecnología para el control de medidas cautelares en casos de violencia de género.

27.2. Promoción y consolidación de la utilización de métodos alternativos de resolución de conflictos en ámbitos prejudiciales y judiciales. Implementación de la mediación previa como una condición obligatoria previa a todo proceso judicial siempre que sea adecuado en 12 provincias y la CABA.

### **Área derechos humanos**

28.7. Descentralización y desconcentración de los servicios al ciudadano para la protección y promoción de derechos. Anualmente: proyectos de impacto en promoción y protección de derechos de la ciudadanía.

28.8. Fortalecimiento del Consejo Federal de Derechos Humanos. Firma de acuerdos compromiso en derechos humanos sobre 3 puntos. Implementación y monitoreo del sistema federal de indicadores DDHH. Evaluación y monitoreo de los 10 acuerdos compromiso.

28.9. Regulación y aplicación del mecanismo de consulta popular. Diseño de un procedimiento permanente de convocatoria a consulta popular. Ronda de consultas. Debate en Comisiones y Cámaras.

28.10. Presupuesto participativo en la sanción de la Ley de Presupuesto Nacional. Diagnóstico y posibilidades para la incorporación en presupuesto nacional del mecanismo de presupuesto participativo. Presentación propuesta al Poder Ejecutivo Nacional y a los bloques de ambas Cámaras del Congreso Nacional. Modificaciones normativas para la implementación.

29.13. Cobertura Universal Intercultural de Salud. Segunda etapa de la implementación del plan de cobertura primaria de salud en comunidades indígenas en el Centro, Sur y Cuyo (6 centros interculturales de salud; 130 efectores de salud comunitaria; postas sanitarias en 2 corredores y 1 tráiler de monitoreo de salud). Evaluación de la segunda etapa del Plan.

29.14. Encuesta permanente de comunidades indígenas. Ajustes a la EPCI. Implementación de la EPCI de manera periódica en todo el país.

29.14. Cobertura del acceso al agua potable a comunidades indígenas. Evaluación y monitoreo del primer Plan Trienal. Inicio del segundo Plan Trienal.

29.15. Propiedad comunitaria de la tierra. Inicio del proceso de regularización de la propiedad comunitaria. Cierre del proceso de implementación de la propiedad comunitaria.

29.16. Comanejo y ordenamiento territorial de los espacios yuxtapuestos. Firma de acuerdos de mutuo compromiso por zonas y/o regiones.

30.9. Mapa de discriminación bianual. Presentación de la 5<sup>ta</sup> edición del Mapa Nacional de la Discriminación.

30.10. Elaboración de políticas públicas focalizadas en grupos en situación de vulnerabilidad más discriminados.

30.11. Evaluación de evolución del Mapa Nacional de Discriminación y resultados de impacto políticas públicas.

30.12. Políticas de prevención de la discriminación sectoriales (sectores económicos; espacios públicos; ámbitos institucionales). Lanzamiento de la campaña para la implementación de las ISO 26000 en empresas y sociedades del estado, y en empresas con participación estatal mayoritaria.

30.13. Plan de Acción por el Decenio Afro. Documento sobre avances y desafíos en el Decenio Afro en Argentina.

30.14. Accesibilidad para personas con discapacidad. Segunda etapa del plan de accesibilidad (mejorar la calidad de los espacios públicos, eliminación de barreras arquitectónicas, implementación de oficinas de atención al ciudadano accesibles). Aplicación de medidas para el cumplimiento de la normativa que establece el cupo de 4% personas con discapacidad en la APN. Evaluación de la progresión del cumplimiento del cupo.

30.15 Sistema Nacional de Cuidados. Implementación de primera etapa del sistema. Evaluación del funcionamiento del sistema.

30.16 Implementación de la segunda etapa del Sistema Nacional de Cuidados.

30.17. Programa Nacional para la Movilidad Humana. Aplicación del mecanismo de monitoreo para monitorear el cumplimiento de estándares. Segunda etapa plan asentamiento y reasentamiento.

31.7. Plan de Igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD). Evaluación del 2<sup>do</sup> PIOD. Elaboración del 3<sup>er</sup> PIOD para el período 2024-2026.

31.8. Incentivo para mejorar la autonomía de las mujeres. Paquete de reformas impositivas progresivas que permitan una mayor autonomía de las mujeres e igualdad de oportunidades. Plan y campaña para impulsar iniciativas de conciliación trabajo-familia. Ampliación de la cobertura de jardines in-

fantiles en un 100% de la población de niños de 0 a 3 años (Plan de Primera Infancia).

31.9. Sistema de corresponsalías e igualdad parental y la economía doméstica. Plan y campaña para impulsar iniciativas de conciliación trabajo-familia. Ampliación de la cobertura de jardines infantiles en un 100% de la población de niños de 0 a 3 años (Plan de Primera Infancia).

31.10. Planes Nacionales de Derechos Humanos. Lanzamiento Tercer Plan Nacional de Acción en Derechos Humanos. Presentación del Informe Final de Cumplimiento del Segundo Plan Nacional. 14 provincias presentan informe avance Planes Locales.

32.4. Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos. Primera etapa del Plan Nacional de Educación en Derechos Humanos. Monitoreo y evaluación.

32.5. Política de coparticipación y corresponsabilidad federal en materia de obligaciones internacionales de derechos humanos. Compromiso federal de responsabilidad en materia de derechos humanos. Reforma de la Ley de Coparticipación Federal incorporando un porcentaje de coparticipación impositiva para cumplimentar con obligaciones en derechos humanos.

### **Área gestión judicial y registral**

34.5. Adopción efectiva de la aplicación de automatización informática e inteligencia artificial para casos complejos.

35.5. Procedimientos administrativos necesarios para la adquisición y/o puesta en marcha de las oficinas judiciales definidas bajo los nuevos parámetros de actuación.

35.6. Adopción definitiva de una oficina judicial concentrada, en los sistemas de justicia local, nacional y federal.

37.3. Apertura de datos completa y facilitación de acceso digital.

38.3. Integración de los sistemas asegurando la interrelación entre los registros existentes en el país.

39.3. Integración entre poderes judiciales y registros de todo el país, para que las comunicaciones, tomas de razón, inscripciones, anotaciones personales y reales se efectúen por medio digital.

39.4. Implementación de la tecnología de *blockchain* en los registros nacionales.

39.5. Implementación de automatización completa en todos los procesos mecánicos de solicitud y emisión de certificaciones.

## Área justicia y comunidad

41.4. Diseño de mecanismos de coordinación entre los diferentes niveles y jurisdicciones regulatorias del sistema de justicia.

42.2. Implementación de sistemas de evaluación de impacto regulatorio *ex ante* y *ex post*.

43.2. Implementación del sistema de ética judicial.

43.3. Implementación de las modificaciones al sistema de ética profesional de la abogacía.

44.2. Evaluación de impacto de los cambios en la enseñanza en el ejercicio profesional.

## Período presidencial 2027-2031

### Área institucional

4.5. Creación de servicios de justicia a partir de los datos abiertos.

7.12. Promoción del sector privado en la provisión de servicios jurídicos.

4.6. Fase final de incorporación de instituciones provinciales a la tecnología y a la gestión del conocimiento.

1.4. Al menos la mitad de los nuevos magistrados nombrados con un nuevo perfil centrado en las necesidades de las personas.

### Área penal

10.2. Implementación de oficinas judiciales en toda la justicia federal.

12.7. Modernización de la investigación criminal.

9.12. Implementación de juicio por jurado.

### Área civil

20.4. Fortalecimiento de la Justicia de Paz –apoyo a 24 jurisdicciones–.

20.5. Fortalecimiento de la Justicia de Familia – apoyo a 24 jurisdicciones–.

20.6. Implementar oficinas comunes en la justicia federal del interior – 100% de las cámaras federales–.

### Área acceso a la justicia

22.3. Fortalecimiento de estrategias de alfabetización jurídica. Realización de campañas masivas, colaborativas y simultáneas para informar sobre servicios de justicia interinstitucionales, para resolver necesidades jurídicas in-

satisfechas. Campaña mediante medios audiovisuales (principalmente TV) y vía pública (cartelería y pantallas en transporte público).

23.4. Creación de sistemas judiciales especializados para la atención de casos de violencia doméstica, sexual e institucional. Fin de implementación de los equipos judiciales especializados en violencia doméstica, sexual e institucional, que deben encontrarse activos en los principales 12 conglomerados urbanos.

24.5. Fortalecimiento de la política de gobierno abierto en el acceso a justicia: inclusión de indicadores de acceso a la justicia al sistema de relevamiento de datos nacional; desarrollo de encuestas especializadas para profundizar necesidades jurídicas y la capacidad del Estado para resolverlas.

25.7. Implementación de mecanismos de justicia restaurativa. Desarrollo de un programa de especialización en prácticas restaurativas de justicia destinado a mediadores comunitarios. Desarrollo de un programa de Formación de Formadores en Procesos Restaurativos para potenciar la capacidad instalada en las provincias.

27.3. Implementación de la mediación previa como una condición obligatoria previa a todo proceso judicial siempre que sea adecuado en todo el país.

### **Área derechos humanos**

28.11. Presupuesto participativo en la sanción de la Ley de Presupuesto Nacional. Implementación con el presupuesto del año 2029.

31.11. Plan de igualdad de Oportunidades y Derechos (PIOD). Elaboración del 4º PIOD para el período 2028-2030. Documento sobre cumplimiento de estándares en materia de igualdad de oportunidades y derechos en Argentina.

### **Área gestión judicial y registral**

37.4. Difusión e incorporación de todas las jurisdicciones del país a una base de acceso común.

40.3. Incorporación de la tecnología artificial para el análisis e investigación judicial relacionados con datos disponibles en registros nacionales y provinciales.

### **Área justicia y comunidad**

41.5. Implementación de mecanismos de coordinación entre los diferentes niveles y jurisdicciones regulatorias del sistema de justicia.

42.3. Creación de un órgano permanente responsable de la supervisión regulatoria.

43.4. Identificación de problemas que hayan surgido en la implementación del sistema de control ético judicial y de la abogacía y propuesta de soluciones.

44.3. Consolidar un proceso de mejora continua de la enseñanza del derecho.

~

## Referencias bibliográficas

~

- Arazi, R.** (2018). El Derecho de Mentir en el Proceso Civil. En *Derecho Procesal Civil y Comercial*. Sante Fé: Rubinzal-Culzoni Editores.
- Ceja** (2019). *Informe de Consumo. Conflictividad Civil y Barreras de Acceso a la Justicia en América Latina*. Recuperado el 4 de setiembre de 2019 de: <http://biblioteca.cejamericas.org/handle/2015/5625>
- Chayer, H. M. & Marcet, J. P.** (Dirs.). (2017). *Cambio organizacional y gestión oral del proceso civil: el caso de Mendoza*. Buenos Aires: Ediciones SAIJ. Recuperado el 30 de agosto de 2019 de: [www.bibliotecadigital.gob.ar](http://www.bibliotecadigital.gob.ar)
- Chayer, H. M. & Garsco, M.** (Coords.). (2018a). *Datos abiertos, ética y transparencia: instituciones transparentes en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba/Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2160/Eje\\_institucional\\_-\\_Justicia\\_2020.1.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2160/Eje_institucional_-_Justicia_2020.1.pdf)
- (2018b). *La Reforma Penal Federal. Justicia Penal en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2161/Eje\\_Penal\\_-\\_Justicia\\_2020.1.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2161/Eje_Penal_-_Justicia_2020.1.pdf)
- (2018c). *Mejores Prácticas Judiciales y Registrales. Gestión en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2159/Eje\\_Gestion\\_-\\_Justicia\\_2020.1.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2159/Eje_Gestion_-_Justicia_2020.1.pdf)
- (2018d). *Nuevos Procesos Civiles. Justicia civil en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2158/Eje\\_Civil\\_-\\_Justicia\\_2020.1.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2158/Eje_Civil_-_Justicia_2020.1.pdf)

- Chayer, H. M. & Garsco, M.** (Coords.). (2019a). *Acceso a la Justicia para Todos. Acceso en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2195/Eje\\_Acceso\\_-\\_Justicia\\_2020.4.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2195/Eje_Acceso_-_Justicia_2020.4.pdf)
- (2019b). *Plan Nacional de Derechos Humanos. Derechos Humanos en Justicia 2020*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2229>
- (2018). *Justicia 2020: cercana, moderna, transparente e independiente*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: [http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2157/Justicia\\_2020.4.pdf](http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/22/2157/Justicia_2020.4.pdf)
- Clérico, L.** (2005). ¿El argumento del Federalismo vs. El argumento de Igualdad? *Revista Jurídica de la Universidad de Palermo*, (11)..
- Corvalán, J. G.** (2017). La primera inteligencia artificial predictiva al servicio de la Justicia: Prometea. *La Ley*, 29/09/2017, (1).
- Dirección Nacional de Política Criminal en materia de Justicia y Legislación Penal.** (2018). *Estudio nacional sobre percepción y acceso a la justicia*. Buenos Aires: Ediciones SAIJ. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2154>
- Dirección Nacional de Política Criminal en materia de Justicia y Legislación Penal.** (2017). *SNEEP 2017 (Sistema Nacional de Estadísticas de Ejecución de la Pena)*. Buenos Aires: Autor
- Dulitzky, A.** (2006). Federalismo y Derechos Humanos. El Caso de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y la República Argentina. *Anuario Mexicano de Derecho Internacional*, vol. VI, pp.199-249.
- Elena, S. & Mercado, J. G.** (2019). Justicia e innovación. La necesidad de un modelo abierto. *La Ley*, año LXXXIII, (70).
- Fuentes, C. & Sánchez, M.** (2018). Asientos reservados para pueblos indígenas. Experiencia comparada. *Serie Policy Papers*, (1). Chile: Centro de Estudios Interculturales e Indígenas.
- Fundación Libertad y Progreso.** (2019). *Las reformas necesarias para crecer en libertad*. Buenos Aires: Autor.
- Garavano, G. & Chayer, H.** (2015). *Agenda anotada para la justicia argentina 2020*. Buenos Aires: La Ley.
- Grupo de Trabajo sobre la Justicia.** (2019). *Justicia para Todos. Informe del Grupo de Trabajo sobre la Justicia*. Nueva York: Center on International Cooperation. Recuperado el 2 de septiembre de 2019 de: <https://www.justice.sdg16.plus/>
- Ministerio de Desarrollo Social de la República Oriental del Uruguay & Dirección de Desarrollo Social de CEPAL.** (2014). *Cuidados como Sistema. Propuesta para un modelo solidario y corresponsable de cuidados en Uruguay*, noviembre. Recuperado el 2 de setiembre de 2019 de: [http://www.sistemadecuidados.gub.uy/innovaportal/file/34676/1/cuidados\\_como\\_sistema.pdf](http://www.sistemadecuidados.gub.uy/innovaportal/file/34676/1/cuidados_como_sistema.pdf)

**Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.** (2018a). *Anteproyecto Código Penal de la Nación Argentina*. Buenos Aires: Eudeba. Recuperado el 2 de setiembre de 2019 de: <https://www.argentina.gob.ar/justicia/nuevocodigopenal>.

----- (2018b). *Bases para la reforma procesal de familia*. Recuperado el 8 de mayo de 2019 de: <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/files/original/20/1718/Bases-reforma-procesal-familia.2.pdf>

----- (2019a). *Bases para la reforma procesal civil y comercial*. Recuperado 8 de mayo de 2019, <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/1689>. <https://www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2017/06/Bases-para-la-Reforma-de-la-Justicia-Civil-y-Comercial.pdf>

----- (2019b). *Generalización de la Oralidad en Procesos de Conocimiento Civiles y Comerciales de la República Argentina*. Recuperado el 29 de agosto de 2019 de: <https://www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2019/05/Nacional-Resultados-Oralidad-Civil-Consolidado-al-31-03-19.pdf>

**OSJI-OECD** (2016). *Leveraging the SDGs for Inclusive Growth: Delivering Access to Justice for All*. París: Autor

**OECD.** (2019). *Equal Access to Justice for Inclusive Growth: Putting people at the Centre*. París: OECD Publishing. Recuperado de: <http://dpi.org/10.1787/597f5b7f-en>

**OECD/Open Society Foundations.** (2019). *Legal Needs Survey and Acces to Justice*. París: Autor.

**Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos.** (s/f). *El Derecho de los Pueblos Indígenas a la Consulta Previa, Libre e Informada. Una Guía de información y reflexión para su aplicación dese la perspectiva de los derechos humanos*. Recuperado el 2 de setiembre de 2019 de: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Publicaciones/2011/7602.pdf>

**Quiroga Nanclares, C. E.** (2017). La experiencia de Gestión Judicial Asociada en Mendoza. En H. Chayer & J. P Marcet (Dirs.), *Cambio organizacional y gestión oral del proceso civil: el caso de Mendoza*. Buenos Aires: Ediciones SAIJ.

**Silva Álvarez, O.** (2008). La ejecución provisional de las sentencias. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso XXXI*.

**Subsecretaría de Acceso a Justicia & Subsecretaría de Política Criminal.** (2018). *Ley Modelo Equipo Judicial Especializado en Violencia Doméstica, Judicial e Institucional. Hacia un nuevo paradigma organizacional*. Buenos Aires: Ediciones SAIJ. Recuperado el 2 de setiembre de 2019 de: <http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/1815>

**US Chamber of Commerce.** (2019). *The Global Rule of Law and Business Dashboard 2019 – Laying the foundation for prosperity*. Recuperado el 09 de setiembre de 2019 de: [https://www.uschamber.com/sites/default/files/global\\_rule\\_law\\_report.pdf](https://www.uschamber.com/sites/default/files/global_rule_law_report.pdf)



Anexos







## Anexo I

### Marco de indicadores mundiales para los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobados por la resolución 71/313 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, del 6 de julio de 2017<sup>(\*)</sup>



Los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible deberían desglosarse, siempre que fuera pertinente, por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad y ubicación geográfica y otras características, de conformidad con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales.<sup>(1)</sup>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
--	-------------

#### Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo

1.1 De aquí a 2030, erradicar para todas las personas y en todo el mundo la pobreza extrema (actualmente se considera que sufren pobreza extrema las personas que viven con menos de 1,25 dólares de los Estados Unidos al día)

1.1.1 Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de pobreza, desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica (urbana o rural)

1.2 De aquí a 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza, en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales

1.2.1 Proporción de la población que vive por debajo del umbral nacional de pobreza, desglosada por sexo y edad

1.2.2 Proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza, en todas sus dimensiones, con arreglo a las definiciones nacionales

(\*) Disponible en <https://undocs.org/es/A/RES/71/313>

(1) Resolución 68/261.

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>1.3 Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables</p>	<p>1.3.1 Proporción de la población cubierta por sistemas o niveles mínimos de protección social, desglosada por sexo, distinguiendo entre los niños, los desempleados, los ancianos, las personas con discapacidad, las mujeres embarazadas, los recién nacidos, las víctimas de accidentes de trabajo, los pobres y los vulnerables</p>
<p>1.4 De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación</p>	<p>1.4.1 Proporción de la población que vive en hogares con acceso a los servicios básicos</p> <p>1.4.2 Proporción del total de la población adulta con derechos seguros de tenencia de la tierra que posee documentación reconocida legalmente al respecto y considera seguros sus derechos, desglosada por sexo y tipo de tenencia</p>
<p>1.5 De aquí a 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y otras perturbaciones y desastres económicos, sociales y ambientales</p>	<p>1.5.1 Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 habitantes</p> <p>1.5.2 Pérdidas económicas directas atribuidas a los desastres en relación con el producto interno bruto (PIB) mundial</p> <p>1.5.3 Número de países que adoptan y aplican estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030</p> <p>1.5.4 Proporción de gobiernos locales que adoptan y aplican estrategias locales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con las estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres</p>
<p>1.a Garantizar una movilización significativa de recursos procedentes de diversas fuentes, incluso mediante la mejora de la cooperación para el desarrollo, a fin de proporcionar medios suficientes y previsibles a los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, para que implementen programas y políticas encaminados a poner fin a la pobreza en todas sus dimensiones</p>	<p>1.a.1 Proporción de los recursos generados a nivel interno que el gobierno asigna directamente a programas de reducción de la pobreza</p> <p>1.a.2 Proporción del gasto público total que se dedica a servicios esenciales (educación, salud y protección social)</p> <p>1.a.3 Suma del total de las subvenciones y asignaciones no generadoras de deuda dedicadas directamente a programas de reducción de la pobreza en proporción al PIB</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>1.b Crear marcos normativos sólidos en los planos nacional, regional e internacional, sobre la base de estrategias de desarrollo en favor de los pobres que tengan en cuenta las cuestiones de género, a fin de apoyar la inversión acelerada en medidas para erradicar la pobreza</p>	<p>1.b.1 Proporción de los gastos públicos periódicos y de capital que se dedica a sectores que benefician de forma desproporcionada a las mujeres, los pobres y los grupos vulnerables</p>
<p><b>Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible</b></p>	
<p>2.1 De aquí a 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad, incluidos los niños menores de 1 año, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año</p>	<p>2.1.1 Prevalencia de la subalimentación</p> <p>2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave entre la población, según la escala de experiencia de inseguridad alimentaria</p>
<p>2.2 De aquí a 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluso logrando, a más tardar en 2025, las metas convenidas internacionalmente sobre el retraso del crecimiento y la emaciación de los niños menores de 5 años, y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad</p>	<p>2.2.1 Prevalencia del retraso del crecimiento (estatura para la edad, desviación típica &lt; -2 de la mediana de los patrones de crecimiento infantil de la Organización Mundial de la Salud (OMS)) entre los niños menores de 5 años</p> <p>2.2.2 Prevalencia de la malnutrición (peso para la estatura, desviación típica &gt; +2 o &lt; -2 de la mediana de los patrones de crecimiento infantil de la OMS) entre los niños menores de 5 años, desglosada por tipo (emaciación y sobrepeso)</p>
<p>2.3 De aquí a 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los ganaderos y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos e insumos de producción y a los conocimientos, los servicios financieros, los mercados y las oportunidades para añadir valor y obtener empleos no agrícolas</p>	<p>2.3.1 Volumen de producción por unidad de trabajo desglosado por tamaño y tipo de explotación (agropecuaria/ganadera/forestal)</p> <p>2.3.2 Media de ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, desglosada por sexo y condición indígena</p>
<p>2.4 De aquí a 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad de la tierra y el suelo</p>	<p>2.4.1 Proporción de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>2.5 De aquí a 2020, mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus correspondientes especies silvestres, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas a nivel nacional, regional e internacional, y promover el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y los conocimientos tradicionales conexos y su distribución justa y equitativa, según lo convenido internacionalmente</p>	<p>2.5.1 Número de recursos genéticos vegetales y animales para la alimentación y la agricultura preservados en instalaciones de conservación a medio y largo plazo</p>
<p>2.a Aumentar, incluso mediante una mayor cooperación internacional, las inversiones en infraestructura rural, investigación y servicios de extensión agrícola, desarrollo tecnológico y bancos de genes de plantas y ganado a fin de mejorar la capacidad de producción agropecuaria en los países en desarrollo, particularmente en los países menos adelantados</p>	<p>2.5.2 Proporción de razas y variedades locales consideradas en riesgo de extinción, sin riesgo o con un nivel de riesgo desconocido</p>
<p>2.b Corregir y prevenir las restricciones y distorsiones comerciales en los mercados agropecuarios mundiales, incluso mediante la eliminación paralela de todas las formas de subvención a las exportaciones agrícolas y todas las medidas de exportación con efectos equivalentes, de conformidad con el mandato de la Ronda de Doha para el Desarrollo</p>	<p>2.a.1 Índice de orientación agrícola para el gasto público</p>
<p>2.c Adoptar medidas para asegurar el buen funcionamiento de los mercados de productos básicos alimentarios y sus derivados y facilitar el acceso oportuno a la información sobre los mercados, incluso sobre las reservas de alimentos, a fin de ayudar a limitar la extrema volatilidad de los precios de los alimentos</p>	<p>2.a.2 Total de corrientes oficiales de recursos (asistencia oficial para el desarrollo más otras corrientes oficiales) destinado al sector agrícola</p>
<p><b>Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades</b></p>	<p>2.b.1 Subsidios a la exportación de productos agropecuarios</p>
<p>3.1 De aquí a 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos</p>	<p>2.c.1 Indicador de anomalías en los precios de los alimentos</p>
<p>3.2 De aquí a 2030, poner fin a las muertes evitables de recién nacidos y de niños menores de 5 años, logrando que todos los países intenten reducir la mortalidad neonatal al menos a 12 por cada 1.000 nacidos vivos y la mortalidad de los niños menores de 5 años al menos a 25 por cada 1.000 nacidos vivos</p>	<p>3.1.1 Tasa de mortalidad materna 3.1.2 Proporción de partos atendidos por personal sanitario especializado 3.2.1 Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años 3.2.2 Tasa de mortalidad neonatal</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
3.3 De aquí a 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles	<p>3.3.1 Número de nuevas infecciones por el VIH por cada 1.000 habitantes no infectados, desglosado por sexo, edad y poblaciones clave</p> <p>3.3.2 Incidencia de la tuberculosis por cada 100.000 habitantes</p> <p>3.3.3 Incidencia de la malaria por cada 1.000 habitantes</p> <p>3.3.4 Incidencia de la hepatitis B por cada 100.000 habitantes</p> <p>3.3.5 Número de personas que requieren intervenciones contra enfermedades tropicales desatendidas</p>
3.4 De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar	<p>3.4.1 Tasa de mortalidad atribuida a las enfermedades cardiovasculares, el cáncer, la diabetes o las enfermedades respiratorias crónicas</p> <p>3.4.2 Tasa de mortalidad por suicidio</p>
3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol	<p>3.5.1 Cobertura de los tratamientos (farmacológicos y psicosociales y servicios de rehabilitación y postratamiento) de trastornos por abuso de sustancias adictivas</p> <p>3.5.2 Consumo nocivo de alcohol, definido según el contexto nacional como el consumo de alcohol per cápita (a partir de los 15 años de edad) durante un año civil en litros de alcohol puro</p>
3.6 De aquí a 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo	<p>3.6.1 Tasa de mortalidad por lesiones debidas a accidentes de tráfico</p>
3.7 De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación familiar, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales	<p>3.7.1 Proporción de mujeres en edad de procrear (entre 15 y 49 años) que cubren sus necesidades de planificación familiar con métodos modernos</p> <p>3.7.2 Tasa de fecundidad de las adolescentes (entre 10 y 14 años y entre 15 y 19 años) por cada 1.000 mujeres de ese grupo de edad</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos</p>	<p>3.8.1 Cobertura de los servicios de salud esenciales (definida como la cobertura media de los servicios esenciales entre la población general y los más desfavorecidos, calculada a partir de intervenciones trazadoras como las relacionadas con la salud reproductiva, materna, neonatal e infantil, las enfermedades infecciosas, las enfermedades no transmisibles y la capacidad de los servicios y el acceso a ellos)</p> <p>3.8.2 Proporción de la población con grandes gastos sanitarios por hogar como porcentaje del total de gastos o ingresos de los hogares</p>
<p>3.9 De aquí a 2030, reducir considerablemente el número de muertes y enfermedades causadas por productos químicos peligrosos y por la contaminación del aire, el agua y el suelo</p>	<p>3.9.1 Tasa de mortalidad atribuida a la contaminación de los hogares y del aire ambiente</p> <p>3.9.2 Tasa de mortalidad atribuida al agua insalubre, el saneamiento deficiente y la falta de higiene (exposición a servicios insalubres de agua, saneamiento e higiene para todos (WASH))</p> <p>3.9.3 Tasa de mortalidad atribuida a intoxicaciones involuntarias</p>
<p>3.a Fortalecer la aplicación del Convenio Marco de la Organización Mundial de la Salud para el Control del Tabaco en todos los países, según proceda</p>	<p>3.a.1 Prevalencia del consumo actual de tabaco a partir de los 15 años de edad (edades ajustadas)</p>
<p>3.b Apoyar las actividades de investigación y desarrollo de vacunas y medicamentos contra las enfermedades transmisibles y no transmisibles que afectan primordialmente a los países en desarrollo y facilitar el acceso a medicamentos y vacunas esenciales asequibles de conformidad con la Declaración relativa al Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio y la Salud Pública, en la que se afirma el derecho de los países en desarrollo a utilizar al máximo las disposiciones del Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual Relacionados con el Comercio respecto a la flexibilidad para proteger la salud pública y, en particular, proporcionar acceso a los medicamentos para todos</p>	<p>3.b.1 Proporción de la población inmunizada con todas las vacunas incluidas en cada programa nacional</p> <p>3.b.2 Total neto de asistencia oficial para el desarrollo destinado a los sectores de la investigación médica y la atención sanitaria básica</p> <p>3.b.3 Proporción de centros de salud que disponen de un conjunto básico de medicamentos esenciales asequibles de manera sostenible</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
3.c Aumentar considerablemente la financiación de la salud y la contratación, el perfeccionamiento, la capacitación y la retención del personal sanitario en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo	3.c.1 Densidad y distribución del personal sanitario
3.d Reforzar la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, en materia de alerta temprana, reducción de riesgos y gestión de los riesgos para la salud nacional y mundial	3.d.1 Capacidad prevista en el Reglamento Sanitario Internacional (RSI) y preparación para emergencias de salud
<b>Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos</b>	
4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos	4.1.1 Proporción de niños, niñas y adolescentes que a) en los cursos segundo y tercero, b) al final de la enseñanza primaria y c) al final de la enseñanza secundaria inferior, han alcanzado al menos un nivel mínimo de competencia en i) lectura y ii) matemáticas, desglosada por sexo
4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria	4.2.1 Proporción de niños menores de 5 años cuyo desarrollo es adecuado en cuanto a la salud, el aprendizaje y el bienestar psicosocial, desglosada por sexo
4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria	4.2.2 Tasa de participación en el aprendizaje organizado (un año antes de la edad oficial de ingreso en la enseñanza primaria), desglosada por sexo
4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	4.3.1 Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza y formación académica y no académica en los últimos 12 meses, desglosada por sexo
4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad	4.4.1 Proporción de jóvenes y adultos con competencias en tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), desglosada por tipo de competencia técnica
	4.5.1 Índices de paridad (entre mujeres y hombres, zonas rurales y urbanas, quintiles de riqueza superior e inferior y grupos como los discapacitados, los pueblos indígenas y los afectados por los conflictos, a medida que se disponga de datos) para todos los indicadores educativos de esta lista que puedan desglosarse

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética</p>	<p>4.6.1 Proporción de la población en un grupo de edad determinado que ha alcanzado al menos un nivel fijó de competencia funcional en a) alfabetización y b) nociones elementales de aritmética, desglosada por sexo</p>
<p>4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible</p>	<p>4.7.1 Grado en que i) la educación para la ciudadanía mundial y ii) la educación para el desarrollo sostenible, incluida la igualdad de género y los derechos humanos, se incorporan en todos los niveles de a) las políticas nacionales de educación, b) los planes de estudio, c) la formación del profesorado y d) la evaluación de los estudiantes</p>
<p>4.a Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos</p>	<p>4.a.1 Proporción de escuelas con acceso a a) electricidad, b) Internet con fines pedagógicos, c) computadoras con fines pedagógicos, d) infraestructura y materiales adaptados a los estudiantes con discapacidad, e) suministro básico de agua potable, f) instalaciones de saneamiento básicas separadas por sexo y g) instalaciones básicas para el lavado de manos (según las definiciones de los indicadores WASH)</p>
<p>4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo</p>	<p>4.b.1 Volumen de la asistencia oficial para el desarrollo destinada a becas, desglosado por sector y tipo de estudio</p>
<p>4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo</p>	<p>4.c.1 Proporción del profesorado de educación a) preescolar, b) primaria, c) secundaria inferior y d) secundaria superior que ha recibido al menos la mínima formación docente organizada previa al empleo o en el empleo (por ejemplo, formación pedagógica) exigida para impartir enseñanza a cada nivel en un país determinado</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
--	-------------

**Objetivo 5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas**

- |   |   |
|---|---|
| 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo  | 5.1.1 Determinar si existen o no marcos jurídicos para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo  |
| 5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación   | 5.2.1 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia física, sexual o psicológica a manos de su actual o anterior pareja en los últimos 12 meses, desglosada por forma de violencia y edad                   |
|   | 5.2.2 Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia sexual a manos de personas que no eran su pareja en los últimos 12 meses, desglosada por edad y lugar del hecho   |
| 5.3 Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina  | 5.3.1 Proporción de mujeres de entre 20 y 24 años que estaban casadas o mantenían una unión estable antes de cumplir los 15 años y antes de cumplir los 18 años   |
|   | 5.3.2 Proporción de niñas y mujeres de entre 15 y 49 años que han sufrido mutilación o ablación genital femenina, desglosada por edad   |
| 5.4 Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país   | 5.4.1 Proporción de tiempo dedicado al trabajo doméstico y asistencial no remunerado, desglosada por sexo, edad y ubicación   |
| 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública   | 5.5.1 Proporción de escaños ocupados por mujeres en a) los parlamentos nacionales y b) los gobiernos locales  |
| 5.6 Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen | 5.5.2 Proporción de mujeres en cargos directivos  |
|   | 5.6.1 Proporción de mujeres de entre 15 y 49 años que toman sus propias decisiones informadas sobre las relaciones sexuales, el uso de anticonceptivos y la atención de la salud reproductiva   |
|   | 5.6.2 Número de países con leyes y reglamentos que garantizan a los hombres y las mujeres a partir de los 15 años de edad un acceso pleno e igualitario a los servicios de salud sexual y reproductiva y a la información y educación al respecto |

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
5.a Emprender reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales	5.a.1 a) Proporción del total de la población agrícola con derechos de propiedad o derechos seguros sobre tierras agrícolas, desglosada por sexo; y b) proporción de mujeres entre los propietarios o los titulares de derechos sobre tierras agrícolas, desglosada por tipo de tenencia
5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres	5.a.2 Proporción de países cuyo ordenamiento jurídico (incluido el derecho consuetudinario) garantiza la igualdad de derechos de la mujer a la propiedad o el control de las tierras
5.c Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles	5.b.1 Proporción de personas que poseen un teléfono móvil, desglosada por sexo  5.c.1 Proporción de países con sistemas para el seguimiento de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y la asignación de fondos públicos para ese fin

**Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos**

6.1 De aquí a 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos	6.1.1 Proporción de la población que utiliza servicios de suministro de agua potable gestionados sin riesgos
6.2 De aquí a 2030, lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos y poner fin a la defecación al aire libre, prestando especial atención a las necesidades de las mujeres y las niñas y las personas en situaciones de vulnerabilidad	6.2.1 Proporción de la población que utiliza servicios de saneamiento gestionados sin riesgos, incluidas instalaciones para el lavado de manos con agua y jabón
6.3 De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial	6.3.1 Proporción de aguas residuales tratadas de manera adecuada  6.3.2 Proporción de masas de agua de buena calidad
6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abaste-	6.4.1 Cambio en el uso eficiente de los recursos hídricos con el paso del tiempo

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
cimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua	6.4.2 Nivel de estrés hídrico: extracción de agua dulce en proporción a los recursos de agua dulce disponibles
6.5 De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda	6.5.1 Grado de implementación de la gestión integrada de los recursos hídricos (0-100)
6.6 De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos	6.5.2 Proporción de la superficie de cuencas transfronterizas sujetas a arreglos operacionales para la cooperación en materia de aguas
6.a De aquí a 2030, ampliar la cooperación internacional y el apoyo prestado a los países en desarrollo para la creación de capacidad en actividades y programas relativos al agua y el saneamiento, como los de captación de agua, desalinización, uso eficiente de los recursos hídricos, tratamiento de aguas residuales, reciclado y tecnologías de reutilización	6.6.1 Cambio en la extensión de los ecosistemas relacionados con el agua con el paso del tiempo
6.b Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales en la mejora de la gestión del agua y el saneamiento	6.a.1 Volumen de la asistencia oficial para el desarrollo destinada al agua y el saneamiento que forma parte de un plan de gastos coordinados por el gobierno
	6.b.1 Proporción de dependencias administrativas locales que han establecido políticas y procedimientos operacionales para la participación de las comunidades locales en la gestión del agua y el saneamiento

**Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos**

7.1 De aquí a 2030, garantizar el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y modernos	7.1.1 Proporción de la población que tiene acceso a la electricidad
	7.1.2 Proporción de la población cuya fuente primaria de energía son los combustibles y tecnologías limpias
7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas	7.2.1 Proporción de energía renovable en el consumo final total de energía
7.3 De aquí a 2030, duplicar la tasa mundial de mejora de la eficiencia energética	7.3.1 Intensidad energética medida en función de la energía primaria y el PIB

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
7.a De aquí a 2030, aumentar la cooperación internacional para facilitar el acceso a la investigación y la tecnología relativas a la energía limpia, incluidas las fuentes renovables, la eficiencia energética y las tecnologías avanzadas y menos contaminantes de combustibles fósiles, y promover la inversión en infraestructura energética y tecnologías limpias	7.a.1 Corrientes financieras internacionales hacia los países en desarrollo para apoyar la investigación y el desarrollo de energías limpias y la producción de energía renovable, incluidos los sistemas híbridos
7.b De aquí a 2030, ampliar la infraestructura y mejorar la tecnología para prestar servicios energéticos modernos y sostenibles para todos en los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países en desarrollo sin litoral, en consonancia con sus respectivos programas de apoyo	7.b.1 Inversiones en eficiencia energética en proporción al PIB y a la cuantía de la inversión extranjera directa en transferencias financieras destinadas a infraestructura y tecnología para servicios de desarrollo sostenible
<b>Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos</b>	
8.1 Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados	8.1.1 Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita
8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	8.2.1 Tasa de crecimiento anual del PIB real por persona empleada
8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros	8.3.1 Proporción de empleo informal en el sector no agrícola, desglosada por sexo
8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados	8.4.1 Huella material en términos absolutos, huella material per cápita y huella material por PIB  8.4.2 Consumo material interno en términos absolutos, consumo material interno per cápita y consumo material interno por PIB

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	<p>8.5.1 Ingreso medio por hora de empleadas y empleados, desglosado por ocupación, edad y personas con discapacidad</p> <p>8.5.2 Tasa de desempleo, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad</p>
8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación	8.6.1 Proporción de jóvenes (entre 15 y 24 años) que no cursan estudios, no están empleados ni reciben capacitación
8.7 Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas	8.7.1 Proporción y número de niños de entre 5 y 17 años que realizan trabajo infantil, desglosados por sexo y edad
8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios	<p>8.8.1 Tasas de frecuencia de las lesiones ocupacionales mortales y no mortales, desglosadas por sexo y estatus migratorio</p> <p>8.8.2 Nivel de cumplimiento nacional de los derechos laborales (libertad de asociación y negociación colectiva) con arreglo a las fuentes textuales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la legislación interna, desglosado por sexo y estatus migratorio</p>
8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	<p>8.9.1 PIB generado directamente por el turismo en proporción al PIB total y a la tasa de crecimiento</p> <p>8.9.2 Proporción de empleos en el sector del turismo sostenible respecto del total de empleos del turismo</p>
8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos	<p>8.10.1 a) Número de sucursales de bancos comerciales por cada 100.000 adultos y b) número de cajeros automáticos por cada 100.000 adultos</p> <p>8.10.2 Proporción de adultos (a partir de 15 años de edad) que tienen una cuenta en un banco u otra institución financiera o un proveedor de servicios de dinero móvil</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
8.a Aumentar el apoyo a la iniciativa de ayuda para el comercio en los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, incluso mediante el Marco Integrado Mejorado para la Asistencia Técnica a los Países Menos Adelantados en Materia de Comercio	8.a.1 Compromisos y desembolsos en relación con la iniciativa Ayuda para el Comercio
8.b De aquí a 2020, desarrollar y poner en marcha una estrategia mundial para el empleo de los jóvenes y aplicar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional del Trabajo	8.b.1 Existencia de una estrategia nacional organizada y en marcha para el empleo de los jóvenes, como estrategia independiente o como parte de una estrategia nacional de empleo
<b>Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación</b>	
9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos	9.1.1 Proporción de la población rural que vive a menos de 2 km de una carretera transitable todo el año
	9.1.2 Volumen de transporte de pasajeros y carga, desglosado por medio de transporte
9.2 Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados	9.2.1 Valor añadido del sector manufacturero en proporción al PIB y per cápita
	9.2.2 Empleo del sector manufacturero en proporción al empleo total
9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados	9.3.1 Proporción del valor añadido total del sector industrial correspondiente a las pequeñas industrias
	9.3.2 Proporción de las pequeñas industrias que han obtenido un préstamo o una línea de crédito
9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas	9.4.1 Emisiones de CO <sub>2</sub> por unidad de valor añadido

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>9.5 Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando considerablemente, de aquí a 2030, el número de personas que trabajan en investigación y desarrollo por millón de habitantes y los gastos de los sectores público y privado en investigación y desarrollo</p>	<p>9.5.1 Gastos en investigación y desarrollo en proporción al PIB</p> <p>9.5.2 Número de investigadores (en equivalente a tiempo completo) por cada millón de habitantes</p>
<p>9.a Facilitar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes en los países en desarrollo mediante un mayor apoyo financiero, tecnológico y técnico a los países africanos, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo</p>	<p>9.a.1 Total de apoyo internacional oficial (asistencia oficial para el desarrollo más otras corrientes oficiales de recursos) destinado a la infraestructura</p>
<p>9.b Apoyar el desarrollo de tecnologías, la investigación y la innovación nacionales en los países en desarrollo, incluso garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas</p>	<p>9.b.1 Proporción del valor añadido por la industria de tecnología mediana y alta en el valor añadido total</p>
<p>9.c Aumentar significativamente el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por proporcionar acceso universal y asequible a Internet en los países menos adelantados de aquí a 2020</p>	<p>9.c.1 Proporción de la población con cobertura de red móvil, desglosada por tecnología</p>

### Objetivo 10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos

<p>10.1 De aquí a 2030, lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional</p>	<p>10.1.1 Tasas de crecimiento per cápita de los gastos o ingresos de los hogares del 40% más pobre de la población y la población total</p>
<p>10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición</p>	<p>10.2.1 Proporción de personas que viven por debajo del 50% de la mediana de los ingresos, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad</p>
<p>10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto</p>	<p>10.3.1 Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
10.4 Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad	10.4.1 Proporción del PIB generada por el trabajo, que comprende los salarios y las transferencias de protección social
10.5 Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos	10.5.1 Indicadores de solidez financiera
10.6 Asegurar una mayor representación e intervención de los países en desarrollo en las decisiones adoptadas por las instituciones económicas y financieras internacionales para aumentar la eficacia, fiabilidad, rendición de cuentas y legitimidad de esas instituciones	10.6.1 Proporción de miembros y derechos de voto de los países en desarrollo en organizaciones internacionales
10.7 Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas	10.7.1 Costo de la contratación sufragado por el empleado en proporción a los ingresos anuales percibidos en el país de destino
10.a Aplicar el principio del trato especial y diferenciado para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, de conformidad con los acuerdos de la Organización Mundial del Comercio	10.7.2 Número de países que han aplicado políticas migratorias bien gestionadas
10.b Fomentar la asistencia oficial para el desarrollo y las corrientes financieras, incluida la inversión extranjera directa, para los Estados con mayores necesidades, en particular los países menos adelantados, los países africanos, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países en desarrollo sin litoral, en consonancia con sus planes y programas nacionales	10.a.1 Proporción de líneas arancelarias que se aplican a las importaciones de los países menos adelantados y los países en desarrollo con arancel cero
10.b.1 Corrientes totales de recursos para el desarrollo, desglosadas por país receptor y país donante y por tipo de corriente (por ejemplo, asistencia oficial para el desarrollo, inversión extranjera directa y otras corrientes)	
10.c De aquí a 2030, reducir a menos del 3% los costos de transacción de las remesas de los migrantes y eliminar los corredores de remesas con un costo superior al 5%	10.c.1 Costo de las remesas en proporción a las sumas remitidas

**Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles**

11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales	11.1.1 Proporción de la población urbana que vive en barrios marginales, asentamientos informales o viviendas inadecuadas
--	---

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad</p>	<p>11.2.1 Proporción de la población que tiene fácil acceso al transporte público, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad</p>
<p>11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países</p>	<p>11.3.1 Relación entre la tasa de consumo de tierras y la tasa de crecimiento de la población</p> <p>11.3.2 Proporción de ciudades que cuentan con una estructura de participación directa de la sociedad civil en la planificación y la gestión urbanas y funcionan con regularidad y democráticamente</p>
<p>11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo</p>	<p>11.4.1 Total de gastos (públicos y privados) per cápita destinados a la preservación, protección y conservación de todo el patrimonio cultural y natural, desglosado por tipo de patrimonio (cultural, natural, mixto y reconocido por el Centro del Patrimonio Mundial), nivel de gobierno (nacional, regional y local o municipal), tipo de gastos (gastos de funcionamiento o inversiones) y tipo de financiación privada (donaciones en especie, financiación procedente del sector privado sin fines de lucro y patrocinio)</p>
<p>11.5 De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad</p>	<p>11.5.1 Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 personas</p> <p>11.5.2 Pérdidas económicas directas en relación con el PIB mundial, daños en la infraestructura esencial y número de interrupciones de los servicios básicos atribuidos a desastres</p>
<p>11.6 De aquí a 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo</p>	<p>11.6.1 Proporción de desechos sólidos urbanos recogidos periódicamente y con una descarga final adecuada respecto del total de desechos sólidos urbanos generados, desglosada por ciudad</p> <p>11.6.2 Niveles medios anuales de partículas finas en suspensión (por ejemplo, PM2.5 y PM10) en las ciudades (ponderados según la población)</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad	11.7.1 Proporción media de la superficie edificada de las ciudades que se dedica a espacios abiertos para uso público de todos, desglosada por sexo, edad y personas con discapacidad
11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional	11.7.2 Proporción de personas que han sido víctimas de acoso físico o sexual en los últimos 12 meses, desglosada por sexo, edad, grado de discapacidad y lugar del hecho
11.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles	11.a.1 Proporción de la población residente en ciudades que aplican planes de desarrollo urbano y regional que tienen en cuenta las previsiones demográficas y las necesidades de recursos, desglosada por tamaño de ciudad
11.c Proporcionar apoyo a los países menos adelantados, incluso mediante asistencia financiera y técnica, para que puedan construir edificios sostenibles y resilientes utilizando materiales locales	11.b.1 Número de países que adoptan y aplican estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030
<b>Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles</b>	11.b.2 Proporción de gobiernos locales que adoptan y aplican estrategias locales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con las estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres
12.1 Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, con la participación de todos los países y bajo el liderazgo de los países desarrollados, teniendo en cuenta el grado de desarrollo y las capacidades de los países en desarrollo	11.c.1 Proporción del apoyo financiero a los países menos adelantados que se asigna a la construcción y el reacondicionamiento con materiales locales de edificios sostenibles, resilientes y eficientes en el uso de recursos
12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales	12.1.1 Número de países que incluyen como prioridad o meta en las políticas nacionales planes de acción nacionales sobre el consumo y la producción sostenibles
	12.2.1 Huella material en términos absolutos, huella material per cápita y huella material por PIB
	12.2.2 Consumo material interno en términos absolutos, consumo material interno per cápita y consumo material interno por PIB

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
12.3 De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha	12.3.1 Índice mundial de pérdidas de alimentos
12.4 De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente	12.4.1 Número de partes en los acuerdos ambientales multilaterales internacionales sobre desechos peligrosos y otros productos químicos que cumplen sus compromisos y obligaciones de transmitir información como se exige en cada uno de esos acuerdos 12.4.2 Desechos peligrosos generados per cápita y proporción de desechos peligrosos tratados, desglosados por tipo de tratamiento
12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización	12.5.1 Tasa nacional de reciclado, en toneladas de material reciclado
12.6 Alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes	12.6.1 Número de empresas que publican informes sobre sostenibilidad
12.7 Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales	12.7.1 Número de países que aplican políticas y planes de acción sostenibles en materia de adquisiciones públicas
12.8 De aquí a 2030, asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza	12.8.1 Grado en que i) la educación para la ciudadanía mundial y ii) la educación para el desarrollo sostenible (incluida la educación sobre el cambio climático) se incorporan en a) las políticas nacionales de educación, b) los planes de estudio, c) la formación del profesorado y d) la evaluación de los estudiantes
12.a Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles	12.a.1 Cantidad de apoyo en materia de investigación y desarrollo prestado a los países en desarrollo para el consumo y la producción sostenibles y las tecnologías ecológicamente racionales
12.b Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	12.b.1 Número de estrategias o políticas de turismo sostenible y de planes de acción aplicados que incluyen instrumentos de seguimiento y evaluación convenidos

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>12.c Racionalizar los subsidios ineficientes a los combustibles fósiles que fomentan el consumo antieconómico eliminando las distorsiones del mercado, de acuerdo con las circunstancias nacionales, incluso mediante la reestructuración de los sistemas tributarios y la eliminación gradual de los subsidios perjudiciales, cuando existan, para reflejar su impacto ambiental, teniendo plenamente en cuenta las necesidades y condiciones específicas de los países en desarrollo y minimizando los posibles efectos adversos en su desarrollo, de manera que se proteja a los pobres y a las comunidades afectadas</p>	<p>12.c.1 Cuantía de los subsidios a los combustibles fósiles por unidad de PIB (producción y consumo) y en proporción al total de los gastos nacionales en combustibles fósiles</p>
<p><b>Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos<sup>(2)</sup></b></p>	
<p>13.1 Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países</p>	<p>13.1.1. Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 personas</p>
	<p>13.1.2 Número de países que adoptan y aplican estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030</p>
	<p>13.1.3 Proporción de gobiernos locales que adoptan y aplican estrategias locales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con las estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres</p>
<p>13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales</p>	<p>13.2.1 Número de países que han comunicado el establecimiento o la puesta en marcha de una política, estrategia o plan integrado que aumente su capacidad para adaptarse a los efectos adversos del cambio climático y que promueven la resiliencia al clima y un desarrollo con bajas emisiones de gases de efecto invernadero sin comprometer por ello la producción de alimentos (por ejemplo, un plan nacional de adaptación, una contribución determinada a nivel nacional, una comunicación nacional o un informe bienal de actualización)</p>

(2) Reconociendo que la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro internacional intergubernamental para negociar la respuesta mundial al cambio climático.

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana	<p>13.3.1 Número de países que han incorporado la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana en los planes de estudios de la enseñanza primaria, secundaria y terciaria</p> <p>13.3.2 Número de países que han comunicado una mayor creación de capacidad institucional, sistémica e individual para implementar actividades de adaptación, mitigación y transferencia de tecnología, y medidas de desarrollo</p>
13.a Cumplir el compromiso de los países desarrollados que son partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de lograr para el año 2020 el objetivo de movilizar conjuntamente 100.000 millones de dólares anuales procedentes de todas las fuentes a fin de atender las necesidades de los países en desarrollo respecto de la adopción de medidas concretas de mitigación y la transparencia de su aplicación, y poner en pleno funcionamiento el Fondo Verde para el Clima capitalizándolo lo antes posible	13.a.1 Suma anual, en dólares de los Estados Unidos, movilizada entre 2020 y 2025 como parte del compromiso de llegar a 100.000 millones de dólares
13.b Promover mecanismos para aumentar la capacidad para la planificación y gestión eficaces en relación con el cambio climático en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, haciendo particular hincapié en las mujeres, los jóvenes y las comunidades locales y marginadas	13.b.1 Número de países menos adelantados y pequeños Estados insulares en desarrollo que reciben apoyo especializado, y cantidad de apoyo, en particular financiero, tecnológico y de creación de capacidad, para los mecanismos de desarrollo de la capacidad de planificación y gestión eficaces en relación con el cambio climático, incluidos los centrados en las mujeres, los jóvenes y las comunidades locales y marginadas

**Objetivo 14. Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible**

14.1 De aquí a 2025, prevenir y reducir significativamente la contaminación marina de todo tipo, en particular la producida por actividades realizadas en tierra, incluidos los detritos marinos y la contaminación por nutrientes	14.1.1 Índice de eutrofización costera y densidad de detritos plásticos flotantes
--	---

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>14.2 De aquí a 2020, gestionar y proteger sosteniblemente los ecosistemas marinos y costeros para evitar efectos adversos importantes, incluso fortaleciendo su resiliencia, y adoptar medidas para restaurarlos a fin de restablecer la salud y la productividad de los océanos</p>	<p>14.2.1 Proporción de zonas económicas exclusivas nacionales gestionadas mediante enfoques basados en los ecosistemas</p>
<p>14.3 Minimizar y abordar los efectos de la acidificación de los océanos, incluso mediante una mayor cooperación científica a todos los niveles</p>	<p>14.3.1 Acidez media del mar (pH) medida en un conjunto convenido de estaciones de muestreo representativas</p>
<p>14.4 De aquí a 2020, reglamentar eficazmente la explotación pesquera y poner fin a la pesca excesiva, la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada y las prácticas pesqueras destructivas, y aplicar planes de gestión con fundamento científico a fin de restablecer las poblaciones de peces en el plazo más breve posible, al menos alcanzando niveles que puedan producir el máximo rendimiento sostenible de acuerdo con sus características biológicas</p>	<p>14.4.1 Proporción de poblaciones de peces cuyos niveles son biológicamente sostenibles</p>
<p>14.5 De aquí a 2020, conservar al menos el 10% de las zonas costeras y marinas, de conformidad con las leyes nacionales y el derecho internacional y sobre la base de la mejor información científica disponible</p>	<p>14.5.1 Cobertura de las zonas protegidas en relación con las zonas marinas</p>
<p>14.6 De aquí a 2020, prohibir ciertas formas de subvenciones a la pesca que contribuyen a la sobrecapacidad y la pesca excesiva, eliminar las subvenciones que contribuyen a la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada y abstenerse de introducir nuevas subvenciones de esa índole, reconociendo que la negociación sobre las subvenciones a la pesca en el marco de la Organización Mundial del Comercio debe incluir un trato especial y diferenciado, apropiado y efectivo para los países en desarrollo y los países menos adelantados<sup>(3)</sup></p>	<p>14.6.1 Progresos realizados por los países en el grado de aplicación de los instrumentos internacionales cuyo objetivo es combatir la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada</p>

(3) Teniendo en cuenta las negociaciones en curso de la Organización Mundial del Comercio, el Programa de Doha para el Desarrollo y el mandato de la Declaración Ministerial de Hong Kong.

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
14.7 De aquí a 2030, aumentar los beneficios económicos que los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados obtienen del uso sostenible de los recursos marinos, en particular mediante la gestión sostenible de la pesca, la acuicultura y el turismo	14.7.1 Proporción del PIB correspondiente a la pesca sostenible en los pequeños Estados insulares en desarrollo, en los países menos adelantados y en todos los países
14.a Aumentar los conocimientos científicos, desarrollar la capacidad de investigación y transferir tecnología marina, teniendo en cuenta los Criterios y Directrices para la Transferencia de Tecnología Marina de la Comisión Oceanográfica Intergubernamental, a fin de mejorar la salud de los océanos y potenciar la contribución de la biodiversidad marina al desarrollo de los países en desarrollo, en particular los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países menos adelantados	14.a.1 Proporción del presupuesto total de investigación asignada a la investigación en el campo de la tecnología marina
14.b Facilitar el acceso de los pescadores artesanales a los recursos marinos y los mercados	14.b.1 Progresos realizados por los países en el grado de aplicación de un marco jurídico, reglamentario, normativo o institucional que reconozca y proteja los derechos de acceso para la pesca en pequeña escala
14.c Mejorar la conservación y el uso sostenible de los océanos y sus recursos aplicando el derecho internacional reflejado en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, que constituye el marco jurídico para la conservación y la utilización sostenible de los océanos y sus recursos, como se recuerda en el párrafo 158 del documento “El futuro que queremos”	14.c.1 Número de países que, mediante marcos jurídicos, normativos e institucionales, avanzan en la ratificación, la aceptación y la implementación de los instrumentos relacionados con los océanos que aplican el derecho internacional reflejado en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar para la conservación y el uso sostenible de los océanos y sus recursos

**Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad**

15.1 De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y sus servicios, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales	15.1.1 Superficie forestal en proporción a la superficie total
	15.1.2 Proporción de lugares importantes para la biodiversidad terrestre y del agua dulce incluidos en zonas protegidas, desglosada por tipo de ecosistema

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
15.2 De aquí a 2020, promover la puesta en práctica de la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, detener la deforestación, recuperar los bosques degradados y aumentar considerablemente la forestación y la reforestación a nivel mundial	15.2.1 Avances hacia la gestión forestal sostenible
15.3 De aquí a 2030, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con efecto neutro en la degradación de las tierras	15.3.1 Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total
15.4 De aquí a 2030, asegurar la conservación de los ecosistemas montañosos, incluida su diversidad biológica, a fin de mejorar su capacidad de proporcionar beneficios esenciales para el desarrollo sostenible	15.4.1 Lugares importantes para la biodiversidad de las montañas incluidos en zonas protegidas
15.5 Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y, de aquí a 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción	15.4.2 Índice de cobertura verde de las montañas
15.6 Promover la participación justa y equitativa en los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos y promover el acceso adecuado a esos recursos, según lo convenido internacionalmente	15.5.1 Índice de la Lista Roja
15.7 Adoptar medidas urgentes para poner fin a la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas de flora y fauna y abordar tanto la demanda como la oferta de productos ilegales de flora y fauna silvestres	15.6.1 Número de países que han adoptado marcos legislativos, administrativos y normativos para asegurar una distribución justa y equitativa de los beneficios
15.8 De aquí a 2020, adoptar medidas para prevenir la introducción de especies exóticas invasoras y reducir significativamente sus efectos en los ecosistemas terrestres y acuáticos y controlar o erradicar las especies prioritarias	15.7.1 Proporción de especímenes de flora y fauna silvestre comercializados procedentes de la caza furtiva o el tráfico ilícito
15.9 De aquí a 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la biodiversidad en la planificación, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad nacionales y locales	15.8.1 Proporción de países que han aprobado la legislación nacional pertinente y han destinado recursos suficientes para la prevención o el control de las especies exóticas invasoras
15.9 De aquí a 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la biodiversidad en la planificación, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad nacionales y locales	15.9.1 Avances en el logro de las metas nacionales establecidas de conformidad con la segunda Meta de Aichi para la Diversidad Biológica del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
15.a Movilizar y aumentar significativamente los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la biodiversidad y los ecosistemas	15.a.1 Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público destinados a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas
15.b Movilizar recursos considerables de todas las fuentes y a todos los niveles para financiar la gestión forestal sostenible y proporcionar incentivos adecuados a los países en desarrollo para que promuevan dicha gestión, en particular con miras a la conservación y la reforestación	15.b.1 Asistencia oficial para el desarrollo y gasto público destinados a la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los ecosistemas
15.c Aumentar el apoyo mundial a la lucha contra la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas, incluso aumentando la capacidad de las comunidades locales para perseguir oportunidades de subsistencia sostenibles	15.c.1 Proporción de especímenes de flora y fauna silvestre comercializados procedentes de la caza furtiva o el tráfico ilícito
<b>Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas</b>	
16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo	16.1.1 Número de víctimas de homicidios intencionales por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo y edad
	16.1.2 Muertes relacionadas con conflictos por cada 100.000 habitantes, desglosadas por sexo, edad y causa
	16.1.3 Proporción de la población que ha sufrido violencia física, psicológica o sexual en los últimos 12 meses
	16.1.4 Proporción de la población que se siente segura al caminar sola en su zona de residencia
16.2 Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños	16.2.1 Proporción de niños de entre 1 y 17 años que han sufrido algún castigo físico o agresión psicológica a manos de sus cuidadores en el último mes
	16.2.2 Número de víctimas de la trata de personas por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo, edad y tipo de explotación
	16.2.3 Proporción de mujeres y hombres jóvenes de entre 18 y 29 años que sufrieron violencia sexual antes de cumplir los 18 años

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos	16.3.1 Proporción de víctimas de violencia en los últimos 12 meses que han notificado su victimización a las autoridades competentes u otros mecanismos de resolución de conflictos reconocidos oficialmente
16.4 De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada	16.3.2 Proporción de detenidos que no han sido condenados en el conjunto de la población reclusa total
16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas	16.4.1 Valor total de las corrientes financieras ilícitas entrantes y salientes (en dólares corrientes de los Estados Unidos)
16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	16.4.2 Proporción de armas incautadas, encontradas o entregadas cuyo origen o contexto ilícitos han sido determinados o establecidos por una autoridad competente, de conformidad con los instrumentos internacionales
16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades	16.5.1 Proporción de personas que han tenido al menos un contacto con un funcionario público y que han pagado un soborno a un funcionario público, o a las que un funcionario público les ha pedido un soborno, durante los últimos 12 meses
16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	16.5.2 Proporción de negocios que han tenido al menos un contacto con un funcionario público y que han pagado un soborno a un funcionario público, o a los que un funcionario público les ha pedido un soborno, durante los últimos 12 meses
16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades	16.6.1 Gastos primarios del gobierno en proporción al presupuesto aprobado originalmente, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares)
16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	16.6.2 Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos
16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades	16.7.1 Proporciones de plazas (desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población) en las instituciones públicas (asambleas legislativas nacionales y locales, administración pública, poder judicial), en comparación con la distribución nacional
16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	16.7.2 Proporción de la población que considera que la adopción de decisiones

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
16.8 Ampliar y fortalecer la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial	es inclusiva y responde a sus necesidades, desglosada por sexo, edad, discapacidad y grupo de población 16.8.1 Proporción de miembros y derechos de voto de los países en desarrollo en organizaciones internacionales
16.9 De aquí a 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos	16.9.1 Proporción de niños menores de 5 años cuyo nacimiento se ha registrado ante una autoridad civil, desglosada por edad
16.10 Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales	16.10.1 Número de casos verificados de asesinato, secuestro, desaparición forzada, detención arbitraria y tortura de periodistas, miembros asociados de los medios de comunicación, sindicalistas y defensores de los derechos humanos, en los últimos 12 meses 16.10.2 Número de países que adoptan y aplican garantías constitucionales, legales o normativas para el acceso público a la información
16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia	16.a.1 Existencia de instituciones nacionales independientes de derechos humanos, en cumplimiento de los Principios de París
16.b Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible	16.b.1 Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente discriminada o acosada en los últimos 12 meses por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos

**Objetivo 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible**

**Finanzas**

17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole	17.1.1 Total de ingresos del gobierno en proporción al PIB, desglosado por fuente 17.1.2 Proporción del presupuesto nacional financiado por impuestos internos
--	---

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>17.2 Velar por que los países desarrollados cumplan plenamente sus compromisos en relación con la asistencia oficial para el desarrollo, incluido el compromiso de numerosos países desarrollados de alcanzar el objetivo de destinar el 0,70% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países en desarrollo y entre el 0,15% y el 0,20% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países menos adelantados; se alienta a los proveedores de asistencia oficial para el desarrollo a que consideren la posibilidad de fijar una meta para destinar al menos el 0,20% del ingreso nacional bruto a la asistencia oficial para el desarrollo de los países menos adelantados</p>	<p>17.2.1 Asistencia oficial para el desarrollo neta, total y para los países menos adelantados en proporción al ingreso nacional bruto (INB) de los donantes del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)</p>
<p>17.3 Movilizar recursos financieros adicionales de múltiples fuentes para los países en desarrollo</p>	<p>17.3.1 Inversión extranjera directa, asistencia oficial para el desarrollo y cooperación Sur-Sur en proporción al presupuesto nacional total</p> <p>17.3.2 Volumen de remesas (en dólares de los Estados Unidos) en proporción al PIB total</p>
<p>17.4 Ayudar a los países en desarrollo a lograr la sostenibilidad de la deuda a largo plazo con políticas coordinadas orientadas a fomentar la financiación, el alivio y la reestructuración de la deuda, según proceda, y hacer frente a la deuda externa de los países pobres muy endeudados a fin de reducir el endeudamiento excesivo</p>	<p>17.4.1 Servicio de la deuda en proporción a las exportaciones de bienes y servicios</p>
<p>17.5 Adoptar y aplicar sistemas de promoción de las inversiones en favor de los países menos adelantados</p>	<p>17.5.1 Número de países que adoptan y aplican sistemas de promoción de las inversiones en favor de los países menos adelantados</p>
<p><b>Tecnología</b></p>	
<p>17.6 Mejorar la cooperación regional e internacional Norte-Sur, Sur-Sur y triangular en materia de ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenidas, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología</p>	<p>17.6.1 Número de acuerdos y programas de cooperación en materia de ciencia o tecnología suscritos por los países, desglosado por tipo de cooperación</p> <p>17.6.2 Número de abonados a Internet de banda ancha fija por cada 100 habitantes, desglosado por velocidad</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
<p>17.7 Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo</p>	<p>17.7.1 Total de los fondos aprobados para los países en desarrollo a fin de promover el desarrollo, la transferencia y la difusión de tecnologías ecológicamente racionales</p>
<p>17.8 Poner en pleno funcionamiento, a más tardar en 2017, el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la creación de capacidad en materia de ciencia, tecnología e innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnologías instrumentales, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones</p>	<p>17.8.1 Proporción de personas que utilizan Internet</p>
<p><b>Creación de capacidad</b></p>	
<p>17.9 Aumentar el apoyo internacional para realizar actividades de creación de capacidad eficaces y específicas en los países en desarrollo a fin de respaldar los planes nacionales de implementación de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluso mediante la cooperación Norte-Sur, Sur-Sur y triangular</p>	<p>17.9.1 Valor en dólares de la asistencia financiera y técnica (incluso mediante la cooperación Norte-Sur, Sur-Sur y triangular) prometida a los países en desarrollo</p>
<p><b>Comercio</b></p>	
<p>17.10 Promover un sistema de comercio multilateral universal, basado en normas, abierto, no discriminatorio y equitativo en el marco de la Organización Mundial del Comercio, incluso mediante la conclusión de las negociaciones en el marco del Programa de Doha para el Desarrollo</p>	<p>17.10.1 Promedio arancelario mundial ponderado</p>
<p>17.11 Aumentar significativamente las exportaciones de los países en desarrollo, en particular con miras a duplicar la participación de los países menos adelantados en las exportaciones mundiales de aquí a 2020</p>	<p>17.11.1 Participación de los países en desarrollo y los países menos adelantados en las exportaciones mundiales</p>
<p>17.12 Lograr la consecución oportuna del acceso a los mercados libre de derechos y contingentes de manera duradera para todos los países menos adelantados, conforme a las decisiones de la Organización Mundial del Comercio, incluso velando por que las normas de origen preferenciales aplicables a las importaciones de los países menos adelantados sean transparentes y sencillas y contribuyan a facilitar el acceso a los mercados</p>	<p>17.12.1 Promedio de los aranceles que enfrentan los países en desarrollo, los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo</p>

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
--	-------------

### Cuestiones sistémicas

#### *Coherencia normativa e institucional*

17.13 Aumentar la estabilidad macroeconómica mundial, incluso mediante la coordinación y coherencia de las políticas

17.13.1 Tablero macroeconómico

17.14 Mejorar la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible

17.14.1 Número de países que cuentan con mecanismos para mejorar la coherencia de las políticas de desarrollo sostenible

17.15 Respetar el margen normativo y el liderazgo de cada país para establecer y aplicar políticas de erradicación de la pobreza y desarrollo sostenible

17.15.1 Grado de utilización de los marcos de resultados y las herramientas de planificación de los propios países por los proveedores de cooperación para el desarrollo

#### *Asociaciones entre múltiples interesados*

17.16 Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo

17.16.1 Número de países que informan de sus progresos en los marcos de múltiples interesados para el seguimiento de la eficacia de las actividades de desarrollo que apoyan el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

17.17.1 Suma en dólares de los Estados Unidos prometida a las alianzas público-privadas y de la sociedad civil

#### *Datos, vigilancia y rendición de cuentas*

17.18 De aquí a 2020, mejorar el apoyo a la creación de capacidad prestado a los países en desarrollo, incluidos los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, para aumentar significativamente la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en los contextos nacionales

17.18.1 Proporción de indicadores de desarrollo sostenible producidos a nivel nacional, con pleno desglose cuando sea pertinente para la meta, de conformidad con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales

17.18.2 Número de países cuya legislación nacional sobre estadísticas cumple los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales

17.18.3 Número de países que cuentan con un plan estadístico nacional plenamente financiado y en proceso de aplicación, desglosado por fuente de financiación

Objetivos y metas (de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible)	Indicadores
17.19 De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo	17.19.1 Valor en dólares de todos los recursos proporcionados para fortalecer la capacidad estadística de los países en desarrollo  17.19.2 Proporción de países que a) han realizado al menos un censo de población y vivienda en los últimos diez años; y b) han registrado el 100% de los nacimientos y el 80% de las defunciones



~  
Anexo II  
~



# Justicia para Todos

El Grupo de Trabajo  
sobre Justicia

Puntos destacados y  
recomendaciones políticas  
[www.justice.sdg16.plus](http://www.justice.sdg16.plus)

---

(\*) Disponible en <https://www.justice.sdg16.plus/>



Este trabajo está bajo la protección de la licencia Reconocimiento Internacional 4.0 de Creative Commons (CC BY 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>. Dicha licencia le da a usted derecho a copiar, distribuir, enviar y adaptar este trabajo, incluso para fines comerciales, siempre y cuando se de crédito de forma adecuada y se indique los cambios.

Por favor referirse a este trabajo como: El Grupo de Trabajo sobre la Justicia, Justicia para Todos – Puntos destacados y recomendaciones políticas (New York: Center on International Cooperation, 2019), disponible en <https://www.justice.sdg16.plus/>

Por favor referirse al informe completo: El Grupo de Trabajo sobre la Justicia, Justicia para Todos – Informe Final (New York: Center on International Cooperation, 2019), disponible en <https://www.justice.sdg16.plus/>

Fotos por: Bart Hoogveld

A fin de lograr que todas las personas tengan acceso a la justicia para el año 2030 en un mundo en el que miles de millones de personas todavía no pueden obtener justicia, debemos resolver los problemas de justicia, evitar que ocurran casos de injusticia y utilizar los sistemas de justicia para crear oportunidades que permitan a las personas participar plenamente en sus sociedades y economías

# La construcción de sociedades justas

El cumplimiento de las ambiciones de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se fundamenta en la visión de un mundo justo, equitativo, tolerante, abierto y socialmente inclusivo, en el que se satisfagan las necesidades de los más vulnerables.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16.3 contempla garantizar el acceso igualitario a la justicia para el año 2030. Otros objetivos relacionados con la justicia abordan la identidad jurídica, las injusticias como la corrupción y los flujos financieros ilícitos, y la promoción de los derechos humanos y la igualdad de género.

A fin de lograr el objetivo de que todas las personas puedan acceder a la justicia, debemos:

- Situar la justicia en el centro del desarrollo sostenible
- Colocar a las personas en el centro de los sistemas de justicia
- Pasar de un sistema de justicia para pocos a un sistema de justicia para todos

### **Situar la justicia en el centro del desarrollo sostenible**

La justicia es un hilo conductor que une todos los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin una mayor justicia, el mundo no podrá

- Dar fin a la pobreza, reducir la desigualdad, y abarcar a los más excluidos
- Crear condiciones para oportunidades compartidas y sostenibles de prosperidad
- Promover la paz y la inclusión, y proteger los derechos fundamentales

### **Colocar a las personas en el centro de los sistemas de justicia**

En el pasado, las reformas de justicia muchas veces pusieron el foco en instituciones que están alejadas de las personas. En contraste, un enfoque centrado en las personas

- Ayuda a comprender la manera en que los hombres, las mujeres y los niños transitan sus experiencias de justicia e injusticia
- Se basa en las pruebas de lo que sí funciona para satisfacer las necesidades jurídicas de las personas
- Se logra mediante un sistema de justicia inclusivo que está abierto al establecimiento de alianzas con otros sectores

### **Pasar de un sistema de justicia para pocos a un sistema de justicia para todos**

Cerrar la brecha de la justicia requiere una transformación ambiciosa – un esfuerzo sostenible para que millones de personas tengan acceso a la justicia para

- Ayudar a las personas a resolver sus problemas relacionados a la justicia
- Prevenir las injusticias mayores y menores antes que ocurran
- Crear oportunidades para que las personas puedan participar plenamente en las sociedades y las economías

# Por qué es necesaria la justicia para todos

Para cumplir con los ODS que prometen justicia para todos, debemos entender la magnitud de la brecha de justicia y fortalecer las razones para las inversiones necesarias a fin de cerrar la brecha

¿Cuántas personas enfrentan problemas judiciales o jurídicos?  
¿Qué necesitan y desean cuando recurren a la justicia?  
¿Y qué tipo de justicia reciben?

Hasta hace poco, la falta de datos ha tapado la magnitud del fracaso mundial de brindar justicia para todos; sin embargo, hoy en día se dispone de más y mejores datos.

Tomando los datos de las organizaciones de la justicia líderes en el mundo, el Grupo de Trabajo sobre la Justicia proporciona el primer cálculo de la brecha mundial de justicia.

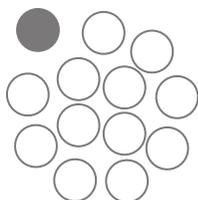
Cerrar la brecha de la justicia requiere una transformación ambiciosa – un esfuerzo sostenible para que millones de personas tengan acceso a la justicia.

Es necesario que los países dirijan sus inversiones hacia las necesidades jurídicas más urgentes, asignen recursos a estrategias de un costo menor, y diversifiquen las fuentes de financiación.

El Grupo de Trabajo ha destacado tres dimensiones de la brecha de la justicia. En total, 5,1 mil millones de personas forman parte de al menos uno de estos tres grupos. En todo el mundo, el acceso a la justicia es más difícil para las mujeres y los niños, las personas pobres, las personas con una incapacidad, y las personas de las comunidades de alguna minoría étnica. La brecha en la justicia es tanto un efecto, como una causa, de las desigualdades y disparidades estructurales.

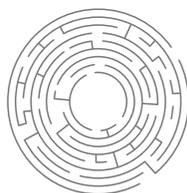
## La brecha de la justicia a nivel mundial

5.1 mil millones de personas privadas de la justicia



**4.5 mil millones**

están excluidos de las oportunidades sociales, económicas y políticas que brinda la ley



**1.5 mil millones**

tienen un problema de justicia penal, civil o administrativa que no pueden resolver



**253 millones**

viven en condiciones extremas de injusticia, sin ninguna protección legal significativa

- › Sin la justicia, las personas y las sociedades no podrán realizar todo su potencial
- › Las personas con un problema de justicia pierden, en promedio, un mes de salario
- › Los problemas de justicia diarios cuestan para los países entre 0,5 por ciento y el 3 por ciento de su PBI anual
- › La inversión en la justicia puede rendir aproximadamente \$16 por cada dólar invertido, por la reducción del riesgo de conflicto
- › El gasto en la justicia centrada en las personas puede generar un alto retorno sobre la inversión

**\$190**

Países de ingresos altos

**\$64**

Países de ingresos medios

**\$20**

Países de bajos ingresos

Costo de acceso universal a los servicios de justicia básicos (por persona, por año)

# Resolver los problemas de justicia

Un enfoque sobre la reforma de la justicia centrado en las personas se basa en las necesidades de la gente y apunta a resolver los problemas de justicia que más preocupan a las personas

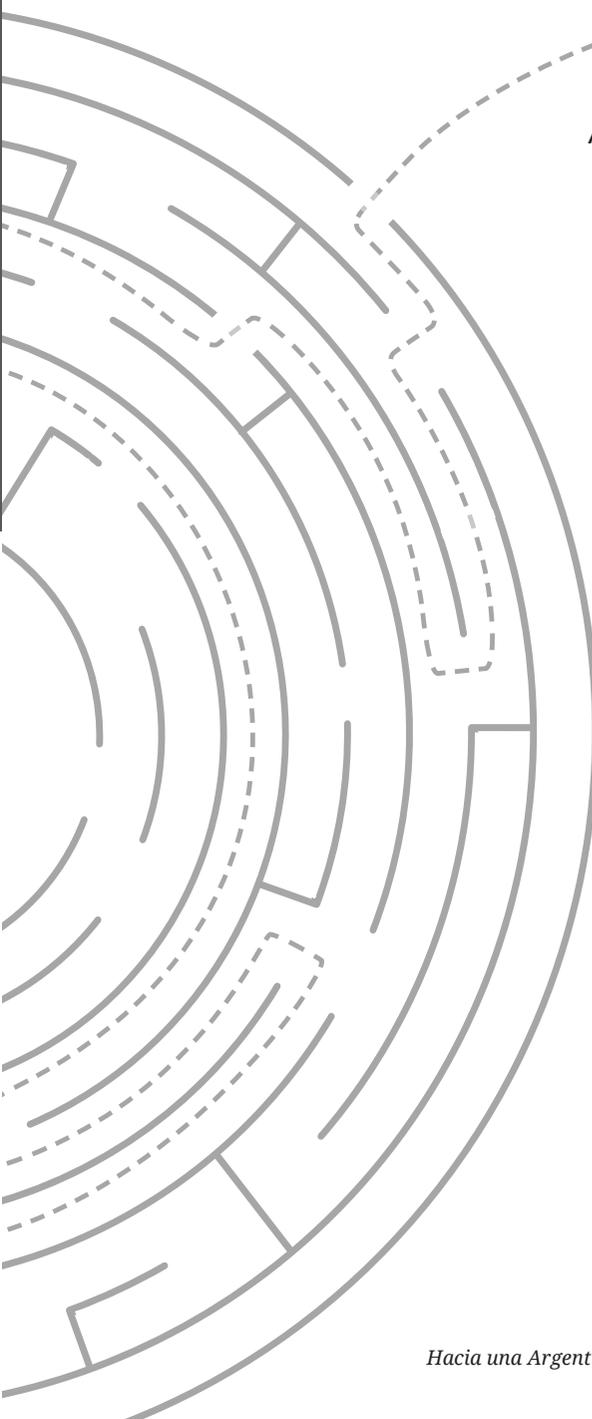
En el pasado, la reforma judicial se ha concentrado principalmente en los edificios, los procesos y las instituciones, pero ha fracasado en cerrar la brecha de justicia para millones de personas.

A pesar de las diferencias entre países y la diversidad de los sistemas jurídicos, las encuestas nos demuestran que muchos de los problemas de la justicia que enfrentan las personas alrededor del mundo suelen ser similares.

Las mayores necesidades de justicia se encuentran en las siguientes seis áreas:

- Violencia y delitos, en el entorno público, en el trabajo y en casa
- Problemas de deuda y dinero, o problemas como consumidor
- Controversias sobre la vivienda y las tierras, o conflictos con los vecinos
- Dificultades con respecto al acceso y la calidad de los servicios públicos
- Controversias familiares, por ejemplo, sobre el divorcio o herencias
- Problemas en el trabajo, como empleado o propietario de la empresa

*Si tomamos como punto de partida los problemas jurídicos y judiciales de las personas, podemos trazar mejor el camino para ayudar a una mayor cantidad de individuos a llegar a un destino en el que creen que sus problemas han sido resueltos con justicia. La relación con la justicia debe empoderar a las personas, otorgarles acceso a servicios jurídicos de calidad y ayudarlas a lograr los resultados que conducen a un aumento medible de la justicia.*



**Empoderar a las personas  
y las comunidades**

Ayudar a la gente a entender la ley

Ayudar a las personas  
a buscar soluciones

Invertir en asistencia jurídica  
para los más vulnerables

Aumentar la participación  
en la justicia

**Acceso a servicios de justicia  
centrados en las personas**

Acelerar y simplificar procesos

Apoyar vías alternativas  
a la justicia

Proporcionar servicios  
de ventanilla única

Adaptar los servicios  
a las necesidades de la justicia

**Resultados justos**

Cumplir con las normas  
de los derechos humanos

Ofrecer el remedio correcto

Recopilar y difundir datos  
sobre los resultados

Establecer mecanismos efectivos  
de reclamación

# Prevenir las injusticias

Dado el tamaño de la brecha de justicia, debemos prevenir los problemas de justicia así como trabajar para resolver los que ya han ocurrido

Por medio de enfocarse en las causas de la injusticia, la prevención reduce el daño que sufren las personas. Si hay menos controversias, menores niveles de violencia, y si se brinda la protección jurídica adecuada a las personas, las sociedades serán más pacíficas y prósperas.

La prevención tiene sentido por cuatro razones:

- La brecha de justicia es demasiado amplia para ser superada con los enfoques y medios tradicionales.
- La justicia se necesita en las comunidades y sociedades, no solo para los individuos. La mejor manera de resolver los problemas judiciales y jurídicos estructurales es abordar las causas estructurales de la injusticia.
- Los sistemas jurídicos pueden incrementar la capacidad de recuperación de las personas, cuando se les ayuda a proteger sus derechos o dándoles espacio para poder expresar sus reclamos de forma pacífica.
- La prevención es rentable – para la sociedad y para el propio sistema de justicia.

La prevención requiere que los actores de la justicia dejen de considerar únicamente los problemas individuales relacionados con la justicia e influyan en la manera en que una población se expone a la injusticia y la justicia.

*Una prevención eficaz exige que el sistema de justicia colabore con otros sectores para abordar las causas principales de controversias y prevenir los casos de conflictos, violencia y abuso de derechos humanos. Las estrategias de prevención deben aspirar a crear sistemas de justicia confiables, abordar las injusticias estructurales y utilizar la ley para reducir los riesgos de injusticia.*

### **Prevenir y reducir las controversias**

Trabajar proactivamente con las personas a modo de evitar y prevenir las controversias, o impedir que se intensifiquen

### **Prevenir la violencia criminal, organizada e interpersonal**

De medidas punitivas a un enfoque de prevención basado en pruebas que reduzca los niveles de violencia, especialmente contra las mujeres, los niños y los grupos vulnerables

### **Promover la confianza en los sistemas de justicia**

Proporcionar a las personas las expectativas suficientemente sólidas de que sus derechos serán respetados, sus problemas serán resueltos eficazmente, que las controversias se atenderán pacíficamente y que serán protegidos contra abusos de poder

### **Enfrentar las causas más profundas de las injusticias**

Proporcionar identidad jurídica y otra documentación y empoderar a las comunidades y a los grupos marginados a ejercer sus derechos y superar la injusticia

### **Usar la ley para reducir riesgos**

Fortalecer los marcos legislativos para la prevención de los casos de violencia y la implementación de leyes y regulaciones que hacen menos probable el surgimiento o la escalada de controversias

Las estrategias de prevención

### **Prevenir los conflictos y la inestabilidad**

Reducir los reclamos y abordar los riesgos que conducen a conflictos de violencia

### **Promover la inclusión y proteger los derechos**

Reducir los abusos en el sistema de justicia y proveer justicia a aquellos que enfrentan los mayores niveles de exclusión

# Pioneros de la justicia

El Grupo de Trabajo ha desarrollado una agenda de acción que ayudará a alcanzar los objetivos ODS que prometen una justicia para todos

El cambio hacia una justicia para todos requiere un nuevo enfoque que permita ofrecer resultados tangibles a las personas. A nivel mundial, los reformadores empiezan a transformar sus sistemas jurídicos, dando lecciones que permiten aprender a otros.

Cuatro palancas crean el ímpetu de un cambio:

- Usar los datos para dirigir la reforma
- Desbloquear el poder transformador de la innovación
- Implementar estrategias para el financiamiento más inteligente de la justicia
- Crear sistemas de justicia más coherentes e inclusivos

El Grupo de Trabajo invita al mundo, a los profesionales de justicia, a la sociedad civil, al sector privado, a las organizaciones internacionales y regionales, a las fundaciones y los filántropos –y a las personas mismas– a trabajar de manera mancomunada para que todos tengan acceso a la justicia.

*El Grupo de Trabajo presenta una serie de recomendaciones para acelerar el proceso hacia una justicia para todos. La implementación a nivel nacional debería ser apoyada por una mayor colaboración internacional y por alianzas de justicia reforzadas.*

### **Resolver los problemas de justicia que más importan a las personas**

Comprender los problemas de justicia a través de encuestas periódicas · reconocer, financiar y proteger los defensores de justicia · brindar acceso a los servicios de justicia centrados en las personas · utilizar alternativos económicos para ayudar a las personas en resolver sus controversias y obtener los recursos de reparación

### **Prevenir los problemas de justicia y crear oportunidades para que las personas puedan participar plenamente en sus sociedades y economías**

Implementar estrategias de prevención multisectoriales · incrementar la independencia, combatir la corrupción y asegurar supervisión independiente · abordar las injusticias estructurales · fortalecer las leyes y las reglas a fin de reducir los riesgos de violencia y la cantidad de litigios

### **Invertir en los sistemas de justicia e instituciones que sí funcionan para las personas y que están equipados para satisfacer sus necesidades de justicia**

Ofrecer el acceso abierto a los datos de justicia · crear un entorno legislativo que respalde la innovación · desarrollar una hoja de ruta nacional para financiar servicios de justicia para todos · ampliar la representación en el sistema judicial e implementar nuevos modelos de gobernanza

### **Respaldar la implementación a nivel nacional**

Registrar los compromisos voluntarios para implementar el ODS16.3, y ayudar a los gobiernos para desarrollar estrategias confiables, realistas y financiadas para implementar estos compromisos

### **Medir el progreso**

Acordar un nuevo indicador para el ODS16.3 que mida el progreso sobre la justicia civil

### **Incrementar el liderazgo de la justicia**

Celebrar reuniones bienales con los Ministros de Justicia, los Fiscales Generales y otros líderes de justicia

### **Intensificar la cooperación**

Formar una alianza de colaboradores de justicia internacionales y regionales, y un grupo de colaboración con los donantes

### **Construir el movimiento**

Ampliar la demanda para el cambio a través de movimientos mundiales, nacionales y locales en defensa de la justicia para todos

La acción nacional

La acción internacional

# El Grupo de Trabajo sobre la Justicia

## Copresidentes



**Germán Carlos Garavano**,  
Ministro de Justicia y Derechos Humanos, Argentina



**Sigrid Kaag**,  
Ministra de Comercio Exterior y Desarrollo de la Cooperación, Países Bajos



**Priscilla Schwartz**,  
Procuradora General y Ministro de Justicia, Sierra Leona



**Hina Jilani**,  
un Elder

## Miembros

**Alejandro Álvarez**  
Director, Dependencia sobre el Estado de Derecho, Secretaría Ejecutiva del Secretario General, Naciones Unidas

**Pablo de Greiff**  
Sénior Miembro y Profesor Adjunto de Derecho, NYU, y ex Relator Especial sobre la promoción de la verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición, ACNUDH

**Vivek Maru**  
Director General, Namati

**Owen Pell**  
Socio  
White & Case LLP

**Donny Ardyanto**  
Asesor del Programa de Empoderamiento Jurídico y Acceso a la Justicia, Fundación TIFA, Indonesia

**Sara Hossain**  
Abogada, Tribunal Supremo de Bangladesh

**Allyson Maynard-Gibson QC**  
Abogada, ex Procuradora General y Ministra de Asuntos Jurídicos de Las Bahamas

**Marta Santos Pais**  
ex Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia contra los Niños

**James Goldston**  
Director Ejecutivo, Iniciativa de Justicia, Sociedad Abierta

**Kalthoum Kennou**  
Juez del Tribunal de Casación de Túnez

**Athaliah Molokomme**  
Embajadora y Representante Permanente de Botswana para la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, ex Fiscal General, Botswana

## Sherpas para los Copresidentes

**María Fernanda Rodríguez**  
Viceministra de Justicia, Ministerio de Justicia y DDHH, Argentina.

**Jelte van Wieren**  
Director del Departamento de Estabilización y Ayuda Humanitaria, Países Bajos

**Shahid Korjie**  
Coordinador del Sector de Justicia interino, Ministerio de Justicia, Sierra Leona

## Secretariat

El Centro para la Cooperación Internacional (CIC) de la Universidad de Nueva York actuó como Secretaría para el Grupo de Trabajo sobre Justicia. El CIC cofundó y recibe los Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas

## Colaboradores de Justicia





El informe de Justicia para Todos está disponible en inglés, español y francés. Se basa en una serie de informes realizados por grupos de trabajo y otras investigaciones específicamente solicitadas. Descargue el informe y el resto del material en la página [www.justice.sdg16.plus/report](http://www.justice.sdg16.plus/report)



El Grupo de Trabajo sobre la Justicia (The Task Force on Justice) es una iniciativa de Pathfinders for Peaceful, Just and Inclusive Societies (Pioneros para Sociedades Pacíficas, Justas e Inclusivas), una sociedad de múltiples participantes que congrega estados miembros de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales, sociedades civiles, y al sector privado a fin de brindar con mayor rapidez los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para la paz, la justicia y la inclusión.

El Grupo de Trabajo está presidido por ministros de Argentina, los Países Bajos, Sierra Leona y los "Elders".

EL GRUPO DE TRABAJO |■■■■■■■■■■|  
**SOBRE JUSTICIA**  
PIONEROS DE SOCIEDADES PACÍFICAS, JUSTAS E INCLUSIVAS