

La Gestión del Fuero Comercial

Análisis y Propuestas

La Gestión del Fuero Comercial

Análisis y Propuestas

Foro de Estudios sobre la
Administración de Justicia

Carlos Alejandro Cambellotti
Director de Investigación

Copyright © 2004 by Foro de Estudios Sobre la Administración de Justicia – Fores
Arenales 1132 primer piso
Ciudad Autónoma de Buenos Aires – Argentina
(54) 11 4815-6655
info@foresjusticia.org.ar
www.foresjusticia.org.ar

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723
Impreso en la Argentina

Printed in Argentina

Todos los derechos reservados
Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida
o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio
electrónico o mecánico, incluyendo fotocopiado, grabación
o cualquier otro sistema de archivo y recuperación
de información, sin el previo permiso por escrito del Editor

All rights reserved
No part of this work may be reproduced or transmitted
in any form or by any means,
electronic or mechanical, including photocopying and recording
or by any information storage or retrieval system,
without permission in writing from the publisher

I.S.B.N. 987-03-0454-0



fores

foro de estudios sobre la
administración de justicia

Fores es una asociación civil sin fines de lucro fundada el 22 de octubre de 1976 en Buenos Aires, Argentina, dedicada al fortalecimiento de la justicia a través de la investigación, capacitación y asistencia técnica. Es una institución líder que promueve la mejora permanente del sistema judicial de la Argentina y Latinoamérica, mediante un movimiento de Reforma Judicial integral.

COMITE EJECUTIVO

Presidente

Alvaro G. Casalins

Secretario

Alejandra González Rodríguez

Tesorero

Carlos E. Lombardi

Vocales

Juan Marcos Pueyrredón

Patricio Petersen

Adriana Parada

Marcelo de Jesús

Comisión Revisora de Cuentas

Carlos Oteiza Aguirre

Marcelo Gobbi

Juan María Rodríguez Estévez

Director General

Héctor M. Chayer

Directora de Relaciones Institucionales

Alejandra González Rodríguez

Coordinadora Académica

Mariana Guissarri

Los autores

Carlos Alejandro Cambellotti

Abogado (UNLZ). Ejerce la profesión liberal, en las áreas de Derecho, Civil, Comercial e Informático. Ha dirigido las investigaciones “Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires” (Cijuso - Colegio de Abogados de la Provincia de Buenos Aires - Fores) y “Marco legal para el desarrollo económico” (Fundación Creer y Crecer - Fores). Ha participado —entre otras— de las investigaciones “Usuarios de la Justicia Argentina” (Banco Mundial - Fores), Programa de reforma del sistema de justicia (BIRF - Fores), “Programa de reforma modelo para las administraciones provinciales” (Ministerio de Justicia de la Nación - BID - Fores), “Proyecto para el Desarrollo de Microempresas” (BID - PNUD - Fundación Lomas Joven). Autor de diversos artículos referidos a incorporación de tecnologías a la justicia y reforma judicial.

Héctor Mario Chayer

Profesor de Filosofía y Ciencias de la Educación, Abogado con Diploma de Honor (UBA), Posgrado de Especialización en Gestión de los Sistemas y las Tecnologías de la Información en la Empresa (CEPADE - Universidad Politécnica de Madrid). Director General de Fores y Secretario de Argenjus (Argentina Justicia) desde 2000. Experto en reforma judicial, ha participado entre otros proyectos, en “La gestión judicial al servicio de la sociedad” (Fores, IDEA y Superior Tribunal de Justicia de Río Negro); “Identificación de procesos judiciales seguidos por las principales empresas ante la Corte Superior de Lima” (Projusticia Perú - Fores - USAID); “Barriers to the enforcement of court judgements and the rule of law” (Institute for Election Systems, IFES - Fores); “Implementación del Convenio de Comunicación Electrónica Inter-jurisdiccional” (Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas - Ministerio de Justicia - BID 1082/OC-AR); “Programa de Modernización de los Poderes Judiciales Provinciales” (BIRF 3877- AR, Secretaría de Provincias, Ministerio del Interior); “Usuarios de la Justicia Argentina” (Banco Mundial - Fores). Entre sus principales publicaciones, pueden mencionarse “Códigos de Ética Judicial de la Argentina”, Argenjus - Fundación Konrad Adenauer, Buenos Aires, Argentina, 2003; “Poder Judicial, Desarrollo y Competitividad en la Argentina” (coautor), Rubinzal - Culzoni Editores, Buenos Aires, 2002; y el “Plan Nacional de Reforma Judicial” (coautor), Ministerio de Justicia, Buenos Aires, 1999. También ha publicado más de 20 artículos sobre tecnología, gestión y reforma judicial, y temas relacionados. Profesor en diversas instituciones, como la Universidad de Buenos Aires y la Escuela Judicial del Con-

sejo de la Magistratura de la Nación; ha dictado numerosas conferencias en Argentina, Perú y Chile.

Liliana Raminger

Licenciada en Sociología. Posgrado en Marketing Político y Educación Psicoinformática. Especialista en Metodología de la Investigación Científica. Cursando maestría en Metodología de la Investigación Científica (UNLA). Doctorado de Psicología Social (UAJFK, en curso). Profesora universitaria de diferentes materias relacionadas con métodos, técnicas y teoría de la investigación. Dictado de Seminarios teórico-prácticos, conferencias y cursos de capacitación. Miembro del Comité Científico de los “Cuadernos de Bioética” (Editorial Ad Hoc). Asesora en la Escuela virtual de la Sociedad Argentina de Sida. Investigadora en diversos proyectos UBACyT/CONICET. Consultora e investigadora (sondeos de opinión, mercados y tendencias). Varias publicaciones (artículos, capítulos). Coautora de “Introducción a la metodología de la investigación de mercados” (Ed. Dunken).

Juan Pablo Marcet

Abogado (UCA), cursa el Doctorado en Ciencias Jurídicas (UCA). Ejerce la profesión en forma liberal. Participó en diversas investigaciones, entre ellas: “Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires”, “Reingeniería de la Corte Suprema”; integra el equipo del proyecto piloto “La gestión judicial al servicio de la sociedad” (Fores, IDEA y Superior Tribunal de Justicia de Río Negro); es docente del Programa de Entrenamiento para Abogados (PEA), abogado de la Dirección de Tierras de Quilmes, autor de diversos artículos sobre justicia de menor cuantía y gobierno del Poder Judicial; fue secretario y vicepresidente de la Asociación Cultural Mariano Moreno, y miembro del Consejo Social de la Universidad Nacional de Quilmes.

Santiago del Carril

Antropólogo (UBA). Ha participado de diversas investigaciones, entre ellas: “Transparencia para el sistema penal” (Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos, Procuración General de la Nación y Fores), “Projusticia” (Fundación Creer y Crecer y Fores), “Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires” (Cijuso - Colegio de Abogados de la Provincia de Buenos Aires - Fores), “Usuarios de la Justicia Argentina” (Banco Mundial y Fores), “Justicia y Desarrollo económico” (CEA y Fores). Autor de diversos artículos referidos a reforma judicial y etnografía de las oficinas judiciales.

Mariana Guisarri

Abogada (UCA). Técnica superior en administración y finanzas (Fundación Banco de Boston). Ejerce la profesión en forma liberal. Se desempeña como Coordinadora Académica de la Escuela de Abogacía de Buenos Aires. Ha participado de diversas investigaciones, entre ellas: “Revisión integral de los modelos de gestión de las oficinas judiciales” (Ministerio del Interior – Fores), “Justicia y desarrollo económico” (CEA y Fores).

Martín Gershanik

Abogado (UBA), Orientación Derecho Tributario y Finanzas. Cursando Maestría en Derecho y Economía (UBA). Socio e investigador de Unidos por la Justicia, Asociación Civil, Asesor del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Autor de "Argentina El Sistema Judicial / Argentina The Judicial System", Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2001. Asesor del Programa Integral de Reforma Judicial del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Intervino en varias investigaciones, entre ellas "Usuarios del Sistema de Justicia en Argentina", "Información & Justicia", "Poder Judicial, Desarrollo Económico y Competitividad en la Argentina". Experto en informática y diseño de páginas web.

Alejandra González Rodríguez

Abogada (Universidad de Buenos Aires). Master en Leyes (Universidad de Illinois). 3^{er} Premio a Estudiantes de Derecho, Interamerican Bar Association. Miembro del Comité Ejecutivo e investigadora de Fores desde 1982, actualmente se desempeña como Directora de Relaciones Institucionales y representante de Fores en la Red de Justicia de las Américas (Organizaciones de la Sociedad Civil - Centro de Estudios de Justicia de las Américas). Participó en las siguientes investigaciones: "Educación legal y acceso a la Justicia", "Análisis del funcionamiento del Consejo de la Magistratura", "Poder Judicial, Desarrollo y Competitividad", "Reforma judicial y modificaciones del marco legal e institucional del Poder Judicial de la Nación", "Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires".

Lucía Allende

Abogada (UNLP). Ejerce la profesión en forma liberal. Participó en el Programa de Entrenamiento de Abogados (Fores 2003), concluyendo con la pasantía en el Estudio Petersen y Asociados. Participó en el grupo de trabajo y de la organización para la entrega del Premio a la Excelencia Judicial 2003.

Silvina Petronio Tomisaki

Abogada (UCA). Posgrado de Derecho de Daños (UCA). Docente de la Cátedra de Derecho Civil II (Obligaciones Civiles y Comerciales) de la UCA y de la UBA. Ex asistente legal de la Gerencia de Asuntos Jurídicos del Banco Río de la Plata S.A. Ex asistente del Consejo Consultivo del Atlántico Sur del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (Cancillería). Miembro de la Comisión Organizadora de las XVI Jornadas Nacionales de Derecho Civil de 1997 y de las XVIII Jornadas Nacionales de Derecho Civil de 2001, ambas realizadas en Buenos Aires. Secretaria de la Comisión Estado y Economía del II Encuentro Nacional de Docentes Universitarios Católicos, 2000, en Buenos Aires.

Daniel Laxagueborde

Abogado (UBA). Se desempeña como abogado independiente y participó en el Programa de Entrenamiento para Abogados (Fores 2001), obteniendo el

premio Beccar Varela. En 2002 se incorporó como investigador de Fores. Es profesor auxiliar en la materia "Instituciones de Derecho Privado", a cargo del Dr. José María Curá, cátedra del Dr. Guillermo E. Ragazzi, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Florencia Gallardo

Abogada (UCA). Actualmente cursando la Especialización de Asesoría Jurídica de Empresas y el Programa de Negociación y Resolución de Conflictos en la UBA. Ejerce la profesión liberal, asesorando empresas internacionales, tales como Lufthansa Technik Logistik GmbH.

Alejandra Riobó

Abogada, investigadora de Fores.

Paula Presenza

Abogada, investigadora de Fores.

Prólogo

La elaboración de propuestas que tengan por objeto el mejoramiento de nuestro sistema judicial constituye, por cierto, una plausible iniciativa.

Desde esa perspectiva, la investigación efectuada por el Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia - Fores, con relación a la delicada situación funcional que presenta la Justicia Nacional en lo Comercial, se inscribe sin dudas en el marco de ese elogiado proceder.

La labor de investigación, sobre la cual informa la obra cuyo prólogo me honra efectuar, fue concretada a partir de la valiosa colaboración prestada por magistrados y funcionarios del Fuero Comercial, en el marco de la autorización concedida por la Cámara de Apelaciones en el Acuerdo General del 27 de noviembre de 2002.

A poco que se avance en la lectura del trabajo de campo ejecutado por Fores, fácil es advertir el minucioso relevamiento que se ha efectuado respecto de los procesos de trabajo que se siguen en los tribunales de primera instancia, la aprehensión de datos empíricos sobre los hitos y plazos que presenta el trámite de los juicios ordinarios, el inventario de las herramientas tecnológicas de que disponen los juzgados y los diferentes mecanismos de registración que se aplican en cumplimiento de la normativa vigente.

El conocimiento de ese universo de datos resulta imprescindible, desde luego, como presupuesto de la formulación de propuestas de optimización del servicio de justicia, cualquiera sea el contenido de las mismas.

La utilidad de la investigación emprendida por Fores aparece, pues, innegable desde todo punto de vista. El *benchmarking* se presenta, de suyo, como un atractivo sistema de mejoramiento organizacional, de entera aplicación a la actividad judicial.

No debe sino ser compartida —y aprovechada— la iniciativa plasmada por Fores en el marco de este trabajo.

Es cierto —como sugiere la obra que nos ocupa— que en muchos casos el mejoramiento de la actividad judicial no requiere de grandilocuentes cambios legislativos, sino de la optimización de los recursos de que se dispone. La Justicia Nacional en lo Comercial —que he tenido el honor de integrar durante 30 años— ha dado testimonio de ello.

Pero no debe perderse de vista que, en la particular situación de colapso funcional por la cual atraviesa el Fuero Comercial, constituye un imperativo

inmediato proceder a la ejecución de reformas legislativas que, sin afectar el presupuesto de la Nación, tengan por efecto una más equitativa distribución de las causas.

La investigación efectuada por Fores se erige en testimonio de inestimable valor para actuar en consecuencia.

Hagamos votos para que ello ocurra.

Carlos María Rotman

Prefacio

Colaborar con el fuero comercial, además del interés institucional que tiene para Fores, es un verdadero honor para nosotros que lo integramos. No sólo por la importancia que tiene para la seguridad jurídica, tan necesaria al desarrollo económico de nuestra patria, sino también por el prestigio que el Fuero Comercial de Buenos Aires, dada la calidad de sus fallos, tiene a nivel nacional e internacional. Prestigio aquilatado en sus cumplidos 210 años de existencia. El Fuero Comercial reconoce como antecedente el Real Consulado según real cédula de 1794, y en el que nuestro entrañable Manuel Belgrano vino a desempeñarse en el cargo de Secretario cuando sólo contaba 24 años de edad. Las ideas del prócer, casi convertidas en ideales, eran nobles, llenas de sanos propósitos, dirigidas a desempeñar su cargo no sólo con lealtad, discernimiento y dedicación, sino también impulsadas por el deseo de lograr la felicidad y bienestar de los pobladores de su tierra natal. De su desilusión inicial, al conocer a los integrantes que se ocuparían de las funciones del Tribunal y a la vez junta económica, nos ha dejado escrito: “mi ánimo se abatió y conocí que nada se haría a favor de las provincias por unos hombres que por sus intereses particulares posponían el del bien común”... “Sin embargo, ya que por las obligaciones de mi empleo podía hablar y escribir sobre tan útiles materias, me propuse, al menos, echar las semillas que algún día fueren capaces de dar frutos, ya porque algunos estimulados del mismo espíritu se dedicasen a su cultivo, ya porque el orden mismo de las cosas las hiciese germinar”.

El sentido de la presente publicación es para Fores poder colaborar con el esfuerzo de reforma del sistema judicial, echando semillas capaces de dar frutos. Y así como Belgrano hizo durante 14 años en el Consulado ingentes esfuerzos para sacar a la población, a sus propios paisanos, de la postración, casi del fatalismo y la resignación a que la desidia de las autoridades los habían llevado, en una hora distinta estamos como él junto a muchos buenos magistrados, recalcando en el trabajo diario los diferentes aspectos de la labor que es necesario enaltecer, proyectar o cambiar, repitiendo la prédica hasta que los restantes integrantes del fuero se convenzan y los justiciables y sus letrados acompañemos el cambio.

Es nuestro propósito, como lo fue el de Belgrano, formular propuestas realizables con los recursos existentes, basadas en estudios y comprobaciones, y a la vez exponer cómo y con qué medios concretarlas.

Destacamos el método y la seriedad científica del equipo que trabajó en la investigación y en la redacción del presente, así como la colaboración de los jueces y empleados y el generoso aporte de quienes posibilitaron su publicación.

Fores ratifica una vez más su vocación de ser partícipe y movilizador de la tan necesaria reforma del sistema judicial, presupuesto de un estilo de vida auténticamente democrático, que genere seguridad jurídica y confianza en el futuro de nuestro país.

Alvaro G. Casalins
Presidente del Fores - Foro de Estudios
sobre la Administración de Justicia

Agradecimientos

Esta publicación contiene el producto final de la investigación realizada por un equipo multidisciplinario de investigadores de Fores - Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia, que he tenido el honor de dirigir en esta ocasión. En una destacable actitud, contó con la activa colaboración del Fuero Nacional en lo Comercial de la Ciudad de Buenos Aires —objeto del estudio—, a cuya Cámara de Apelaciones debemos agradecer la recepción de esta iniciativa.

Todos los Magistrados de Primera y Segunda Instancia, funcionarios y empleados de cada una de las oficinas judiciales que integran el fuero colaboraron desinteresadamente con los investigadores, de modo tan amplio que esta obra hubiera sido imposible sin su participación. Debo destacar, sin desmedro del resto, la cooperación de los Doctores Carlos María Rotman, Enrique Manuel Butty, Ana Isabel Piaggi de Vanossi, María Lilia Gómez Alonso de Díaz Cordero y Martín Arecha. También han sido de gran valor las contribuciones de los Doctores Máximo Astorga (Secretario General de la Cámara), Mercedes Rosales Cabral de Cuenca (Prosecretario Jefe de Habilitación), María Fernanda Lesch (Secretaria de Cámara) y el Sr. Raúl Iglesias.

Esta propuesta de investigación no hubiera sido posible sin el respaldo brindado por el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, el Colegio de Escribanos de la Ciudad de Buenos Aires y la firma Lo Jack S.A., quienes financiaron la iniciativa. Esta última empresa, junto con el estudio Alfaro Abogados, permite que hoy vea la luz esta publicación.

Asimismo debo destacar el celo con que los investigadores desarrollaron sus tareas, tanto Juan Pablo Marcet, Santiago del Carril, Mariana Guisarrí y Martín Gershanik, autores directos de sus respectivos capítulos, como Alejandra González Rodríguez, Lucía Allende, Silvina Petronio Tomisaki, Daniel Laxagueborde, Paula Presenza, Florencia Gallardo y Alejandra Riobó, quienes compartieron el trabajo de campo y el análisis.

Debo subrayar los aportes de Héctor Mario Chayer y Liliana Raminger, particularmente relevantes en orden a la metodología de investigación; así como también la colaboración permanente de María Inés Zavalía, responsable del área de desarrollo de recursos de Fores y de Zulema Aguirre, como asistente general.

La mancomunidad de esfuerzos e intereses mostrada por todos los intervinientes prueba que es posible —además de necesaria— la colaboración entre la sociedad civil y el Poder Judicial. Esta colaboración ha permitido la presente obra, que tiene por objetivos no sólo difundir el estado de situación del Fuero,

sino presentar un plan de mejoras realizable con los medios presupuestarios, tecnológicos y legislativos existentes. Se abre así una oportunidad inmejorable para poner en marcha cambios concretos que mejoren la eficacia de la Justicia y colaboren a relegitimar su papel frente a la sociedad toda.

Carlos Alejandro Cambellotti
Buenos Aires, julio de 2004

Índice

- Mejores prácticas en la gestión judicial Por <i>Juan Pablo Marcet y Santiago del Carril</i>	1
- El trámite de los juicios ordinarios Por <i>Carlos Alejandro Cambellotti y Héctor Mario Chayer</i>	61
- Las Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) en la gestión del Fuero Comercial Por <i>Martín Gershanik</i>	85
- Los libros obligatorios de los juzgados Por <i>Mariana Guisarri</i>	105
- Fortalecimiento del sistema estadístico Por <i>Santiago del Carril</i>	119
- Anexo: Proyecto de traspaso de Juzgados laborales al Fuero Comercial Por <i>Carlos Alejandro Cambellotti, Santiago del Carril y Mariana Guisarri</i>	133
- Bibliografía	153

**Las Tecnologías de la
información y las comunicaciones
(TIC's) en la gestión del Fuero
Comercial**

MARTÍN GERSHANIK

Las Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) en la gestión del Fuero Comercial

1. Introducción

El presente informe comprende un relevamiento y detallado análisis acerca de las herramientas tecnológicas existentes en el Fuero Comercial y el efectivo uso que se da a las mismas.

Este informe fue realizado en primer lugar a través de entrevistas mantenidas con magistrados y funcionarios acerca de las condiciones y uso diario del equipamiento tecnológico presente en el Fuero, en segundo lugar mediante entrevistas con el personal responsable del área técnica de soporte informático y por último mediante un relevamiento del hardware y software en utilización (1).

2. Relevamiento de las herramientas tecnológicas existentes en el Fuero - Contexto general

Los 26 Juzgados de Primera Instancia del Fuero Nacional en lo Comercial, algunos con dos y algunos con tres secretarías, se encuentran distribuidos en tres edificios de la Ciudad de Buenos Aires, éstos se encuentran en las siguientes direcciones: Diagonal Roque Sáenz Peña 1211, Callao 635 y Marcelo T. de Alvear 1840. Las cinco Salas de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial se concentran en el edificio de Diagonal Roque Sáenz Peña 1211.

A partir del relevamiento preliminar de la información suministrada por el Servicio Técnico de Informática del Fuero Comercial se puede conocer que existen 639 computadoras personales distribuidas entre los 26 Juzgados de Primera Instancia y las 5 Salas de la Cámara de Apelación.

Existen también 31 servidores (2) a razón de uno por Juzgado y Sala de Cámara. Cada Juzgado de Primera Instancia tiene una dotación promedio de

(1) Se realizaron entrevistas con el Servicio Técnico de Informática del Fuero, personal de los Juzgados números 12, 16, 17, 20, 23, los Secretarios Dres. Fernando J. Perillo (Secretaría 40), Jorge Médici Garrot (Secretaría 24), Pablo Ibarzábal (Secretaría 31), Silvina Vanoli (Secretaría 34), Stella M. Timpanelli (Secretaría 45), el Sr. Fernando Lores del Departamento de Computación de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales de la UBA. Asimismo se uniformizó la información obtenida en una base de datos MS Access conteniendo el relevamiento del software y hardware utilizado en el Fuero.

(2) Servidor: Una unidad funcional (computadora) que provee servicios compartidos al resto de las computadoras personales de la red. Por ejemplo, un servidor de

23 computadoras personales, mientras que en las distintas Salas este número es aproximadamente de 7 computadoras. Asimismo, en las dependencias administrativas del Fuero, que incluyen Biblioteca, Jurisprudencia, Habilitaciones, Secretaría General, Intendencia y Superintendencia, hay otras 24 computadoras.

Tabla 1

	PC	Servidores	Total
Juzgados de 1ª Instancia	606	26	632
Promedio por Juzgado	23	1	24
Cámara de Apelaciones	33	5	38
Promedio por Sala	7	1	8
Dependencias administrativas	21	3	24
Total del Fuero	663	31	694

Todas las oficinas judiciales del Fuero comercial cuentan con equipamiento informático, existiendo en los Juzgados de Primera Instancia una computadora personal cada dos personas, en otras palabras, el Fuero se encuentra “abastecido” en materia de hardware. No obstante, el abastecimiento ha sido notoriamente desigual o desequilibrado, ya que algunos juzgados cuentan con computadoras de más de 17 años de antigüedad (3)

3. Análisis del hardware

A continuación (Tabla 2) se presenta un esquema del equipamiento informático presente en el Fuero Comercial. Se trata de una lista con el detalle de computadoras, ordenadas en forma ascendente según la capacidad del CPU (4) presente en las mismas. Empezando con las computadoras con procesadores 386SX que tienen la más baja capacidad de procesamiento hasta las computadoras con procesadores Pentium III en el otro extremo. Al mismo tiempo se incluyen en la tabla la cantidad de memoria RAM (5) de cada una de las computadoras. Al igual que con la capacidad de procesamiento, cuanto mayor es la cantidad de memoria RAM de una computadora, mejor es su performance global.

archivos, un servidor de impresión. Pueden ser servidores dedicados o que proveen múltiples servicios.

(3) Existen 124 computadoras con procesadores Intel 386 que se manufacturaron en el año 1985.

(4) Central Processing Unit, o Unidad Central de Procesamiento.

(5) Memoria RAM (Random Access Memory) es la memoria de la computadora que utilizan los programas y aplicaciones para realizar las tareas necesarias del uso cotidiano. La información se almacena en forma tal de poder ser accedida en cualquier orden o en forma aleatoria.

Tabla 2 – Equipamiento informático del Fuero Comercial clasificado según tipo de procesador

Tipo PC	Memoria RAM	Cantidad	Tipo PC	Memoria RAM	Cantidad
386SX	4 MB	34	CIRIX 586	8 MB	10
386DX	4 MB	90	Pentium	16 MB (6)	70
486SX	4 – 8 MB	26	Pentium 75	32 MB	2
486DX	4 – 16 MB	75	Pentium 166	16 MB	18
AMD486	4 – 16 MB	30	Pentium 233	64 MB	16
486DX2	4 – 8 MB	45	Celeron 466	64 MB	184
486DX4	4 – 8 MB	15	Pentium II	32 – 64 MB	24
AMD586	8 MB	14	Pentium III	64 – 256 MB	8

La tabla que se incluye a continuación se construye a partir de los datos volcados en la tabla 2, organizando en conjuntos de características similares a los distintos tipos de procesadores. El criterio que se utilizó para agregar estos datos fue el de la pertenencia a una clase o familia de procesadores.

Tabla 3 – Tabla de Equipamiento informático (uniformizada) según año de producción

Tipo PC	Cantidad	Capacidad de procesamiento (MIPS) (7)	Fecha producción
386	124	5-11	1985
486	191	20-54	1988
PENTIUM	116	112-150	1990
CELERON	184	300	1995
PENTIUM II	24	250-350	1997
PENTIUM III	8	500-700	1999

La Secretaría de la Gestión Pública de la Jefatura de Gabinete de la Nación publica en su sitio web (8) los estándares tecnológicos para la Administración Pública Nacional. Estos estándares sirven como marco de referencia para realizar análisis comparativos, así como también para efectuar una racionalización y homogeneización de las futuras contrataciones en el rubro. Los estándares contienen clasificaciones con configuraciones mínimas para las computadoras según la utilización que tendrán las mismas. La categoría PC-001 (ver

(6) Tan sólo 5 de las 70 computadoras con procesador Pentium relevadas tienen más de 16 MBytes de memoria RAM

(7) Existen numerosas formas de medir la capacidad de procesamiento de una computadora, ya que son muchos los factores además del tipo de procesador, los que influyen en el valor final. No obstante, como punto de partida, se puede utilizar un indicador básico que son las millones de instrucciones por segundo (MIPS) que ejecuta un procesador. Los MIPS miden la capacidad bruta de procesamiento. Existen otros indicadores más avanzados que miden la performance de las computadoras a través de la ejecución de tests que simulan escenarios similares al uso diario.

(8) <http://www.sgp.gov.ar/etap/index.html>

anexo II) para computadoras personales comprende la configuración más básica o piso mínimo donde la restricción presupuestaria es el único criterio para la realización de la compra. Esta categoría prevé la utilización de computadoras INTEL CELERON o AMD DURON con procesadores de 1.0 GHz. La categoría PC-002 (ver anexo II) que le sigue, está diseñada para hacer frente a tareas que incluyen el procesamiento de texto, utilización de planillas de cálculo, e-mail, e Internet. Esta categoría prevé la utilización de computadoras con procesadores INTEL CELERON de 1.2 GHz. Ambas categorías recomiendan utilizar en las configuraciones 128 MBytes de memoria RAM como mínimo.

A partir de estos estándares es posible afirmar que más del 90% de las computadoras personales del Fuero se encuentran desactualizadas. Si se tiene en consideración la antigüedad y la capacidad de procesamiento casi un 20% de las computadoras del Fuero están prácticamente obsoletas.

Con respecto a los servidores, la situación es similar o aún más precaria si se comparan con los estándares de la administración pública, específicamente cuando se trata de la publicación en internet de los despachos judiciales. El servidor dedicado a ello no alcanza ni los estándares mínimos para esta tarea limitando el uso que se le puede dar a este tipo de información.

4. Impresoras

El trabajo normal de un tribunal en el Fuero Comercial, ya sea un Juzgado de Primera Instancia o una Sala de Cámara, en el que el procedimiento es en su mayoría escrito, implica el manejo de un gran volumen de papel. Esto no sólo trae aparejado problemas de manejo documental y de espacio físico donde almacenarlo, cuestión que aquí no será abordada, sino que implica un alto costo en insumos y mantenimiento.

Hay un total de 286 impresoras en el Fuero Comercial (ver tabla 4), con un promedio de 10 impresoras por juzgado y 4 cuatro por Sala. Dado el nivel de actividad diaria de estas unidades, el uso que tienen las impresoras del Fuero es intenso, con un elevado consumo de papel y cartuchos de tinta o toner (para las impresoras láser). La necesidad constante de reposición de estos elementos es uno de los desafíos diarios que deben enfrentar los juzgados ya que la escasez es la norma. Generalmente los magistrados deben utilizar fondos de su propia billetera para comprar estos insumos cuando su falta amenaza con “paralizar” el trabajo del juzgado. Esta situación se ve agravada aun más a partir de la devaluación, ya que se produjo una suba considerable en los precios de los insumos (que son en su mayoría importados) lo que prácticamente obligó a discontinuar el uso de las impresoras láser dadas las restricciones presupuestarias a las que está sujeto el Fuero Comercial.

Tabla 4 – Cantidad total de impresoras, promedio por Juzgado y Sala de Cámara

Impresoras	Cantidad
Juzgados de 1ª Instancia	268
Promedio por Juzgado	10
Cámara de Apelación	18
Promedio por Sala	4
Total	286

La tabla 5 muestra la heterogénea distribución de las impresoras presentes en el juzgado, la presencia de distintos tipos y de marcas es significativo, pero coincide con el desigual proceso de “informatización” que se dio en el Fuero Comercial. Asimismo, dentro de cada categoría coexisten variados modelos, los cuales requieren distintos tipos de insumos. Operativamente significa que las compras que se realizan no pueden ser generalizadas, elevando aún más el impacto presupuestario.

Tabla 5 – Distribución de impresoras por tipo y por marca

Tipo	Marca	Cantidad	Tipo	Marca	Cantidad
Láser	Subtotal	53	Matriz de punto	Subtotal	172
	HP	32		Citizen	3
	Lexmark	21		Olivetti	1
Tinta	Subtotal	61		Panasonic	1
	HP	15		Epson	167
	Lexmark	46			

Otro grave problema de las impresoras, que es análogo al resto del equipamiento, es su antigüedad. Este dato no es menor ya que son más frecuentes los desperfectos y los problemas de mantenimiento así como es mayor la dificultad para obtener los insumos correspondientes. La tabla 6 muestra en qué año fueron producidas las distintas impresoras presentes en el Fuero, y se puede observar que casi el 70% de ellas tienen entre 9 y 14 años de antigüedad.

Tabla 6 – Distribución de impresoras según año de producción

Impresora (marca y modelo)	Cantidad	Año de Producción
Epson LX 810	46	1989
Epson LQ 870	5	1991
Epson Lx 300	84	1993
Citizen GSX200	3	1993
Epson FX-1170	16	1994
Epson FX-2170	4	1994
Epson Actionprinter 2000	10	1994
Hp Laserjet 4 plus	25	1994
Hp Deskjet 500	5	1995
Hp Deskjet 840	6	1996
Hp Deskjet 400	4	1997
HP Laserjet 2100	5	1998
Lexmark Optra E310	21	1999
Lexmark 3200	46	1999

5. Software operativo de red

El sistema operativo de red utilizado por los servidores en los juzgados y en las Salas de Cámara es el Novell 3.12 (9), salvo en los juzgados nros. 10, 16, 18, 20, 21 y 22 donde los servidores funcionan con el sistema operativo Linux (10). En estos momentos gracias a la disponibilidad gratuita del sistema operativo Linux, resulta preferible para un entorno como el Poder Judicial donde las restricciones presupuestarias son la norma, pero lamentablemente debido a las limitaciones de la capacidad de procesamiento de los sistemas presentes en el Fuero, no es posible ampliar su uso. Es necesario agregar que la ventaja del Linux no sólo radica en su gratuidad sino también en su estabilidad y seguridad, prestaciones que son de máxima importancia estratégica para la actuación judicial.

6. Software de gestión

El software de gestión utilizado por las secretarías de los Juzgados de Primera Instancia es el Lex-Doctor, que fue entregado gratuitamente por la empresa así como también sus actualizaciones. En los juzgados, dependiendo del equipamiento disponible, se utilizan distintas versiones de esta aplicación. En aquellas computadoras con sistema operativo D.O.S., la versión en uso del Lex-Doctor es la 4.7; las computadoras con sistema operativo Windows 95, usan el Lex-Doctor 7.0. Esta aplicación permite a los juzgados centralizar toda la gestión, ingresando allí todos los proveídos y movimientos realizados en los expedientes.

En la práctica, debido a la falta de capacitación de los usuarios, las posibilidades del software Lex-Doctor no son plenamente aprovechadas. Al mismo tiempo su utilización genera conflictos ya que las funciones de seguridad del sistema no son debidamente implementadas, permitiendo la posibilidad de que distintos usuarios puedan modificar los contenidos cargados en el sistema o bien las categorías de los datos. Esto es a consecuencia de que no se encuentran correctamente implementados los distintos permisos de acceso según la jerarquía de los usuarios.

El Lex-Doctor permite asignar claves individuales y únicas para los distintos usuarios del sistema, dentro de cada juzgado. Al mismo tiempo estas claves individuales pueden ser asignadas con distintos niveles de privilegios. El nivel de privilegios del usuario determina a qué información puede acceder el usuario así como lo que puede hacer con ella. A modo de ejemplo, el nivel mínimo de acceso permite sólo la lectura o visualización parcial de los datos cargados en el sistema, mientras que los niveles con mayores privilegios permiten al usuario la lectura y modificación de todos los datos del sistema.

En la gran mayoría de los juzgados las claves no son individuales, no existe un control estricto sobre su asignación y tienen altos niveles de privilegio. Esta situación como ya fuera señalado arriba, genera diversos problemas puesto que cualquier usuario tiene la facultad para modificar cualquier dato de la base, afectando la integridad y la seguridad del sistema.

(9) Para mayor información ver: <http://www.novell.com>

(10) Para mayor información ver: <http://www.linux.org>

7. Equipos de Red y cableado

El equipamiento de interconexión del hardware utilizado en el Fuero Comercial es bueno y no genera problema alguno. El cableado utilizado es adecuado para las necesidades de trabajo.

8. Servicio Técnico

El Servicio Técnico de Informática del Fuero Comercial hasta febrero de 2003 se encontraba bajo la dependencia de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial y su lugar físico de trabajo se encontraba en el edificio situado en Diagonal Roque Sáenz Peña 1211. Pero al no contar con cargos propios, a partir de la mencionada fecha pasaron a depender de la Dirección de Tecnología de la Corte Suprema de Justicia de la Nación a cargo de la Dra. Campanella a la fecha.

El personal que se desempeña en este cargo es mínimo, tan sólo 3 personas para todo el Fuero se encargan de solucionar todos los problemas informáticos que allí ocurren.

El procedimiento que se utiliza en el Fuero ante cualquier consulta proveniente de algún funcionario o magistrado de las secretarías es simple y ordenado. Cada consulta o "incidente", como se lo denomina en el Servicio Técnico, es cargado en una base de datos y a partir de allí se genera una orden de trabajo que registra la tarea del técnico. Este procedimiento es de estricto cumplimiento y ningún técnico o empleado realiza servicios sin esta orden. Aproximadamente, el 80% de las consultas recibidas son de temas vinculados con el equipamiento informático (hardware), un 10% de las consultas son sobre las aplicaciones que se utilizan (software) mientras que el 10% restante son consultas sobre temas varios que no hacen al trabajo específico de las secretarías.

Además de la crítica situación de falta de recursos humanos, el normal desarrollo de las tareas del personal técnico se agrava o dificulta debido a numerosos inconvenientes operativos que nunca fueron solucionados. Como se mencionó al principio el Servicio Técnico tenía su lugar de trabajo en uno de los tres edificios del Fuero, debiéndose desplazar cada uno de los técnicos por sus propios medios hasta las otras sedes, o bien solicitando a los ordenanzas del Fuero que traigan en algún vehículo asignado al Fuero el equipo averiado demorando el proceso de solución del problema. Al mismo tiempo existen fallas en la comunicación entre los técnicos o falta de la misma ya que el Fuero no les provee de equipos de telefonía celular u otro tipo para una mejor coordinación de tareas, con la consecuente pérdida de eficiencia que esto conlleva.

Los empleados del Servicio Técnico siempre han sugerido la necesidad de destinar —como mínimo— alguna oficina en cada uno de los edificios del Fuero para poder realizar tareas de reparación in situ y disminuir la demora de los traslados del equipamiento; a la fecha esta sugerencia no ha sido tomada en cuenta.

El cambio en la situación jerárquica de esta dependencia agravó la situación, ya que generó incertidumbre entre los empleados, aumentó la burocracia

cia, generó mayores demoras, quitó flexibilidad a los empleados y entorpeció sus tareas ya que su nuevo lugar de trabajo se encuentra en otro edificio del Poder Judicial de la Nación distante de las mencionadas sedes del Fuero Comercial.

Los empleados del Servicio Técnico coinciden en que su relación con los Jueces y Secretarios es bastante buena. En general prefieren evitar todo tipo de confrontación que pueda tener un impacto negativo en el desarrollo de sus tareas. No obstante este tipo de situaciones se producen y atentan contra la efectividad y eficacia del trabajo en los juzgados. En su gran mayoría los “cortocircuitos” se producen por la sobrecarga de trabajo que tienen todos en el Fuero y la enorme tensión que ello produce.

9. Análisis de situación en los juzgados

Como se dijo anteriormente el grado de “informatización” (11) difiere enormemente entre los distintos juzgados del Fuero. Existen sin embargo varias notas comunes a todos ellos, en primer lugar, todos los entrevistados coinciden en que el hardware que utilizan se encuentra en pésimo estado (12) lo que produce constantes llamadas al Servicio Técnico el cual obviamente no puede enfrentar semejante carga de trabajo. Este estado de las cosas produce constantes retrasos e interrupciones en la actividad diaria de los juzgados que terminan empeorando la ya crítica coyuntura que atraviesan. Este tipo de problemas atenta contra el uso generalizado de herramientas informáticas ya que no demuestra la confiabilidad necesaria para ser aceptada por los Jueces quienes poseen la llave decisoria en estos temas. Algunos Jueces utilizan con razón este argumento para oponerse a la utilización de las computadoras para la gestión del tribunal.

La otra gran coincidencia entre los juzgados es que la forma en que se utilizan las herramientas informáticas, así como el ritmo que lleva el juzgado depende en su gran mayoría del liderazgo que ejercen tanto el Juez como los Secretarios. En otras palabras, en aquellos juzgados donde el Juez o el/los Secretario/s son activos usuarios de las computadoras y se sienten cómodos (13) en su entorno, la utilización es generalizada, existen ansias de nuevos conocimientos y herramientas para facilitar el trabajo y no se encuentran resistencias al cambio. Se trata entonces de una visión totalmente subjetiva, que generalmente tiene éxito en realizar las tareas gracias al esfuerzo “extra” que realiza el personal del juzgado bajo la atenta mirada y dirección de los magistrados y funcionarios. Al mismo tiempo, existen juzgados que con equipamiento antiguo pueden trabajar cómodamente mientras que otros juzgados con computadoras más modernas condicionan la adopción de herramientas de gestión a un recambio de las máquinas.

(11) Se refiere a cantidad de computadoras presentes, antigüedad de las mismas, estado, utilización, etc.

(12) El estado de las computadoras es tan calamitoso que a veces se requieren golpes con la mano al gabinete donde se aloja el CPU para encenderlas.

(13) Tienen experiencia previa, utilizan las computadoras en su casa, tienen una política proactiva de búsqueda de conocimiento informático.

Este esfuerzo “extra” puede llegar a producir grandes desigualdades con respecto a otros Fueros, ya que generalmente implica además que todo el personal, incluyendo los meritorios, trabajan hasta mucho después del horario de cierre de las 13.30.

10. PROJUM

Otro tema que merece tratamiento detallado es la instrumentación del llamado proyecto “PROJUM” (Proyecto de Desarrollo de Juzgado Modelo) mediante un crédito del Banco Mundial. Este controvertido proyecto, que se encuentra en su etapa de implementación, se contradice con la política informática que lleva a cabo el Servicio Técnico del Fuero. Mientras que los miembros del Servicio Técnico intentan conducir la informatización de los juzgados de modo uniforme, con menores costos y mayores beneficios, la propuesta del PROJUM es mucho más “hardware intensiva”. En otras palabras, requiere de un equipamiento más costoso y moderno para poder comenzar a funcionar en forma efectiva. Adicionalmente, el software requerido (tanto sistema operativo como software de gestión) que se utiliza resulta costoso para el ajustado presupuesto del Fuero. Según los planes del PROJUM, el pago de las licencias para la utilización de dicho software deberá estar en el futuro a cargo del Fuero, costo que requerirá en caso de verificarse un aumento sustancial del presupuesto.

11. Capacitación

La capacitación del personal de los juzgados en la utilización de las aplicaciones en uso ha sido deficiente o nula en la mayoría de los casos. Esto genera enormes dificultades para el normal desarrollo de las tareas en las secretarías y es generalmente uno de los grandes reclamos que se generan. El Fuero nunca implementó una política seria de capacitación y las obvias consecuencias de esta falta son notorias. Existen propuestas para solucionar este inconveniente pero siempre encuentran barreras en el ajustado horario que cumplen quienes se desempeñan en el Fuero. La capacitación entonces debe hacerse en forma ordenada siguiendo un estricto plan que deberá ser preparado por el Servicio Técnico junto con los Jueces y deberá implementarse en su totalidad, tratando de evitar vacíos. El tema fundamental de la capacitación es que ésta se realice en el lugar de trabajo donde el personal enfrenta los problemas a diario, donde se pueden detectar y corregir inmediatamente todos los problemas y direccionar mejor al personal en la aplicación de las mejores prácticas.

12. Salida a Internet de los juzgados

Hasta el día de la fecha la mayoría de las secretarías del Fuero publican la lista de despachos en Internet. Sin embargo existen todavía algunas secretarías que aun no lo hacen, aunque debe aclararse que se encuentran dentro de un plan para implementar este procedimiento. El sistema que se utiliza consiste en la publicación del texto completo de todos los despachos que realiza la secretaría en los expedientes que se tramitan allí.

La publicación de despachos en el Fuero sufre de algunos inconvenientes. En primer lugar, como es sabido, existen secretarías que no llevan al día esta publicación, lo que trae como consecuencia graves confusiones, falta de confianza en el sistema y la irremediable necesidad para los letrados y/o interesa-

dos de acercarse a la secretaría y agravar la situación en las mesas de entradas cuando ello podría evitarse.

Otra situación que se presenta y que también atenta contra la confiabilidad y utilización del sistema son las diversas fallas que se suscitan en la carga de datos. Existen criterios y estándares establecidos por el Servicio Técnico de Informática pero éstos no son bien conocidos o no son implementados correctamente. Entre los diversos problemas que se encuentran se puede mencionar a los siguientes: faltas ortográficas, errores de puntuación, errores en la numeración de los expedientes, no utilización de mayúsculas (14) y fallas en el listado de despachos.

Vale destacar además que la carga de información en el sistema es también desigual entre las distintas Secretarías.

13. Uniformización del uso de las TIC's en el nivel de las mejores prácticas existentes en el Fuero

A través de entrevistas con magistrados, funcionarios y empleados del Fuero se pudo indagar sobre la efectiva utilización de los recursos informáticos de las distintas dependencias. En primer lugar se destaca que la utilización es marcadamente desigual entre las oficinas judiciales, donde la característica predominante que determina la efectividad del uso de las herramientas es el liderazgo que ejercen tanto el Juez como los Secretarios. El conocimiento informático adquirido previamente por estas personas resulta claramente determinante en la forma en que se utilizan las herramientas informáticas en los juzgados. Esto significa entonces que no existe una base común o un punto de partida común para todos los juzgados en cuanto al aprovechamiento y la forma de trabajo.

14. Recomendaciones sobre puntos de inversión y mejores prácticas

A continuación se enumeran los distintos puntos de inversión (15) con mayor prioridad y urgencia para el Fuero Comercial, precedidos de una serie de recomendaciones para ser implementadas inmediatamente. No obstante para asegurar la continuidad del proceso de modernización e informatización del Fuero Comercial, existen dos aspectos clave que no deben eludirse: la jerarquización y ampliación del Servicio Técnico de Informática y la capacitación de los usuarios. Cualquier intento de modernización que no contemple estos aspectos estará condenado desde el inicio al fracaso.

Lograr un cambio significativo en la eficiencia del trabajo de los juzgados (aumento de productividad, reducción de demoras, mejora en la calidad de la respuesta), a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información requiere personal altamente capacitado y soporte técnico adecuado. Hoy en día, más allá de las deficiencias y carencias del equipamiento informático, el obstáculo más grande es la falta de capacitación de Jueces, funcionarios y

(14) El criterio unificado del Fuero es que el título de todos los despachos que se publican deben necesariamente ser con mayúsculas.

(15) Los valores y las configuraciones técnicas están calculados a Febrero de 2004.

empleados en el uso de las herramientas disponibles así como la falta de apoyo técnico que asista en forma inmediata.

Deberá dotarse al Servicio Técnico de los medios necesarios para poder afrontar los desafíos que los cambios que se proponen a continuación requieren. Asimismo deberá plantearse el requisito de la capacitación obligatoria con anterioridad o simultánea como contrapartida del cambio del equipamiento informático. Hasta tanto estos requisitos no se encuentren satisfechos se desaconseja invertir en compra de equipos.

14. Recomendaciones

1. Jerarquización del Servicio Técnico de Informática
 - a. Otorgar facultades al Servicio Técnico para determinar políticas informáticas. Controlar el uso de las herramientas informáticas. Implementación del Plan Estratégico. Organización de cursos de capacitación.
 - b. Aumentar el presupuesto del área, dotándola de la facultad de realizar las compras de materiales e insumos, así como de decidir futuros proyectos de inversión.
 - c. Ampliación de la planta de personal.
 - d. Provisión de equipamiento especializado para hacer reparaciones.
 - e. Provisión de equipos de telefonía celular para los empleados.
 - f. Establecer un lugar físico para realizar reparaciones en cada uno de los edificios del Fuero.

2. Determinación de la Política de Informática y de Seguridad
 - a. Redacción de Plan Estratégico de Informatización, establecimiento de objetivos concretos a corto, mediano y largo plazo (16). A tal fin, las presentes recomendaciones pueden servir como guía.

3. Implementación rigurosa de las funcionalidades del Lex Doctor, en especial de protección y seguridad.
 - a. Asignación de claves individuales para los usuarios, con distintos niveles de acceso y privilegios.
 - b. Control de la carga de datos en el sistema (debe ser exacta y completa).

4. Permitir acceso a Internet y correo electrónico para Secretarios y Prosecretarios.
 - a. Utilización de correo electrónico para reemplazar circulares y notificaciones de la Cámara de Apelaciones a los juzgados, así como también la distribución de fallos plenarios de la Cámara.
 - b. Utilización de correo electrónico para envío de informes de los síndicos.
 - c. Utilización de correo electrónico para corrección de confrontes (despachos), se recomienda comenzar por las secretarías de ejecuciones.
 - d. Acceso completo para facilitar intercambio de información entre juzgados.

(16) Al respecto ver el "Plan Nacional de Reforma Judicial" publicado en línea en <http://www.reformajudicial.jus.gov.ar/materiales/plannac.htm>.

- e. Utilización de correo electrónico para comunicación entre Jueces y Secretarios tanto del mismo juzgado como de otras jurisdicciones (Convenio de Comunicación Electrónica Interjurisdiccional).
5. Permitir el acceso a jurisprudencia, legislación y doctrina para todo el personal.
 - a. Mejora el uso de los recursos y ahorra tiempo puesto que quienes necesitan la información para la redacción de las resoluciones evitan consultar —e interrumpir— a otros empleados o funcionarios. Reduce significativamente las posibilidades de errores en las resoluciones.
 6. Utilización generalizada de Linux
 - a. Junto con el recambio del parque informático parece conveniente extender la implementación de este sistema operativo en los juzgados. Sus ventajas residen en su bajo costo, estabilidad y seguridad.
 - b. En principio se recomienda implementarlo en los servidores de todos los juzgados, una vez que el hardware necesario esté disponible. Hasta el momento lo han implementado los servidores de los juzgados 10, 16, 18, 20, 21 y 22.
 7. Redacción de Listas de Preguntas Frecuentes sobre la utilización de las aplicaciones y hardware en uso en los juzgados.
 - a. Cada uno de los empleados debe tener acceso a esta lista donde se reseñen los problemas más frecuentes de software y hardware junto con la solución. La utilización de este tipo de listas ahorra tiempo puesto que reduce las consultas al Servicio Técnico.
 8. Optimización periódica del Lex-Doctor
 - a. Los datos registrados en la base de datos del Lex-Doctor deben ser optimizados periódicamente para remover datos duplicados, registros vacíos, etc.

15. Puntos de inversión: (en orden de prioridad)

1. Capacitación para magistrados, funcionarios y empleados
 - a. La capacitación deberá realizarse en las distintas secretarías, preferentemente por personal de Lex-Doctor y del Servicio Técnico.
 - b. Capacitación de 5 hs. para empleados en 57 secretarías:
 - i. Costo del curso por secretaría: \$ 400.
 - ii. Costo total: \$ 22.800.
 - c. Capacitación de 7 hs. para Jueces y funcionarios en 26 juzgados.
 - i. Costo del curso por Juzgado: \$ 560.
 - ii. Costo total: \$ 14.560.
2. Recambio de computadoras con procesadores de tipo Intel 386 ó 486 por unidades del tipo recomendado por los ETAP y detallado en el anexo 1 (Computadora de escritorio económica).
 - a. En una primera etapa resulta conveniente reemplazar las computadoras con procesadores tipo Intel 386 cuyo número se eleva a 124 unidades.

- i. Costo unitario: \$ 1.036.
 - ii. Costo total 124 unidades: \$ 128.464.
 - b. En la segunda etapa se reemplazan las computadoras con procesadores tipo Intel 486 cuyo número se eleva a 191 unidades.
 - i. Costo unitario: \$ 1.036.
 - ii. Costo total 191 unidades: \$ 197.876.
3. Recambio de servidores en juzgados.
 - i. Costo unitario: \$ 2.500.
 - ii. Costo total: \$ 65.000.
4. Recambio de servidor para salida a Internet.
 - i. Costo total: \$ 3.000.
5. Elevar la cantidad de lectores ópticos presentes en los juzgados a 2 por secretaría, agilizando el trabajo en la mesa de entradas.
 - i. Costo unitario: \$ 385.
 - ii. Costo total 57 unidades: \$ 21.945.
6. Adquisición de 1 escáner por secretaría. La adquisición de escáneres permite digitalizar algunos documentos particularmente relevantes que se incluyen en los expedientes para su almacenamiento. Los documentos en formato digital ocupan un espacio considerablemente menor (teniendo en cuenta las restricciones espaciales de los juzgados). Permite también un acceso ágil y rápido a la información relevante, así como también facilita su conservación para futuros accesos.
 - i. Costo unitario: \$ 170.
 - ii. Costo total 57 unidades: \$ 9.690.
7. Realización de *Backups* periódicos. La realización periódica de copias de seguridad eleva el nivel de confiabilidad y certidumbre del sistema de gestión de los juzgados. Permite además asegurar la integridad de los datos contra corrupción o modificación de los mismos sea por causas intencionales o no intencionales.
 - i. Costo unitario de Grabadora/Regrabadora de CD's: \$ 135.
 - ii. Costo total 57 unidades: \$ 7.965.

ANEXO 1 – ETAP-2 Versión 9.0 Código: PC-001 Computadora de Escritorio Económica

COMPUTADORA INTEL CELERON o AMD DURON 1.0 GHz

- ✓ Consideraciones Especiales para PC definidas en **CESP-001, CESP-002, CESP-003, CESP-005** y de corresponder **CESP-006**.

Características:

- ✓ Arquitectura PCI con soporte USB (Universal Serial Bus), con bus de 64 bits para acceso a memoria, operando a por lo menos 100 MHz, totalmente compatible con arquitectura Intel Celeron o AMD Duron, operando a 1.0 GHz de frecuencia de reloj como mínimo, con reloj en tiempo real con batería y alarma audible. Memoria cache de 128 KB como mínimo. El equipamiento deberá poseer setup residente en ROM con password de booteo y setup. Deberá poseer control de booteo desde diskettera a través de BIOS residente en ROM, por hardware o capacidad de booteo remoto a través de la conexión LAN. Deberán indicarse otros controles adicionales que posea.
- ✓ Memoria dinámica SDRAM de 128 MB mínimo, ampliable a por lo menos 384 MB en motherboard sin necesidad de cambio de la memoria instalada o 512 MB cambiando la memoria instalada.
- ✓ Ports (incorporados en motherboard):
 - 2 Port USB.
 - 1 Port Serial RS232c.
 - 1 Port Paralelo Centronics.
 - 1 Port para mouse.
 - 1 Port para teclado.
 - 1 Port AGP para monitor.
- ✓ Expansión: 1 (UNA) ranura de expansión (slot) PCI libre como mínimo luego de configurada.
- ✓ Disco Rígido: EIDE/PCI, Ultra ATA/66 o superior con un mínimo de 20 GB de capacidad.
- ✓ Drive de diskettes: de 3½" de 1.44 MB, con capacidad de soportar diskettes con formato DOS de alta densidad.
- ✓ Monitor **MN-001**.
- ✓ Controladora de video SVGA con acceso a 8 MB RAM como mínimo, arquitectura PCI o AGP.
- ✓ Teclado: en castellano tipo QWERTY expandido de 101 teclas incluyendo 12 teclas de función, teclado numérico separado y juego de 4 teclas para desplazamiento del cursor independientes dispuestos en forma de "T" invertida, indicadores luminosos de acti-

vidad de mayúsculas, teclado numérico y scroll lock y teclas de Windows '98.

- ✓ Mouse con su correspondiente software.
- ✓ Sistema operativo: (1) (3)

<i>Personal</i>	<i>Empresarial</i>
<input type="checkbox"/> Windows '98 (ó ME) en castellano y licencia original. <input type="checkbox"/> Windows XP Home en castellano y licencia original.	<input type="checkbox"/> Windows 2000 Professional en castellano y licencia original. <input type="checkbox"/> Windows XP Professional en castellano y licencia original.

OPCIONALES: (1)

- Teclado en inglés.
- ✓ Pueden incluirse además: (1)
- Plaqueta de Sonido (o chipset integrado) con las características de **PQS-001**.
- Reproductor de CD-ROM **ST-017**.
- Placa de Red (o chipset integrado) con las características de **PQR-001**, **PQR-002** o **PQR-003**. (2)
- Modem-Fax (de solicitar interno, podrá ser chipset integrado) con las características de **FM-001**

(1) Seleccionar aquellas opciones que se requieran adjuntar a la especificación.

(2) Seleccionar sólo una de las alternativas.

(3) El organismo deberá seleccionar el S.O. en función de sus necesidades técnico/funcionales, teniendo en cuenta los costos involucrados, las diferencias de precios, políticas de licenciamiento y mantenimiento de distintas versiones.

ANEXO 2 - ETAP-2 Versión 9.0 Código: PC-002 Computadora de Escritorio Estándar

Computadora de Escritorio Estándar

COMPUTADORA INTEL CELERON 1.2 GHZ

- ✓ Consideraciones Especiales para PC definidas en **CESP-001, CESP-002, CESP-003, CESP-005**, y de corresponder **CESP-006**.

Características:

- ✓ Arquitectura PCI con soporte USB (Universal Serial Bus), con bus de 64 bits para acceso a memoria operando a por lo menos 100 MHz, totalmente compatible con arquitectura Intel Celeron operando a 1.2 GHz de frecuencia de reloj como mínimo, con reloj en tiempo real con batería y alarma audible. Memoria cache de nivel 2 de 128 KB como mínimo. El equipamiento deberá poseer setup residente en ROM con password de booteo y setup. Deberá poseer control de booteo desde diskettera a través de BIOS residente en ROM, por hardware o capacidad de booteo remoto a través de la conexión LAN. Deberán indicarse otros controles adicionales que posea.
- ✓ Memoria dinámica SDRAM de 128 MB mínimo, ampliable a por lo menos 384 MB en motherboard sin necesidad de cambio de la memoria instalada o 512 MB cambiando la memoria instalada.
- ✓ Ports (incorporados en motherboard):
 - 4 Port USB.
 - 1 Port Serial RS232c.
 - 1 Port Paralelo Centronics.
 - 1 Port para mouse.
 - 1 Port para teclado.
 - 1 Port AGP para monitor.
- ✓ Expansión: 1 (UNA) ranura de expansión (slot) PCI libre como mínimo luego de configurada.
- ✓ Disco Rígido: EIDE/PCI, Ultra ATA/66 o superior con un mínimo de 20 GB de capacidad.
- ✓ Drive de diskettes: de 3½" de 1.44 MB, con capacidad de soportar diskettes con formato DOS de alta densidad.
- ✓ Monitor **MN-001**.

- ✓ Controladora de video SVGA con acceso a 8 MB RAM como mínimo, arquitectura PCI o AGP.
- ✓ Plaqueta de Sonido (o chipset integrado) con las características de **PQS-001**.
- ✓ Reproductor de CD-ROM **ST-017**.
- ✓ Teclado: en castellano tipo QWERTY expandido de 101 teclas incluyendo 12 teclas de función, teclado numérico separado y juego de 4 teclas para desplazamiento del cursor independientes dispuestos en forma de "T" invertida, indicadores luminosos de actividad de mayúsculas, teclado numérico y scroll lock y teclas de Windows '98.
- ✓ Mouse con su correspondiente software.
- ✓ Sistema operativo: (1) (3)

Personal	Empresarial
<input type="checkbox"/> Windows '98 (ó ME) en castellano y licencia original. <input type="checkbox"/> Windows XP Home en castellano y licencia original.	<input type="checkbox"/> Windows 2000 Professional en castellano y licencia original. <input type="checkbox"/> Windows XP Professional en castellano y licencia original.

OPCIONALES: (1)

- ✓ El organismo podrá optar por una configuración de memoria RAM mínima de 256 MB en caso de considerarlo necesario.
- Teclado en inglés.
- ✓ Pueden incluirse además: (1)
- Placa de Red (o chipset integrado) con las características de **PQR-001, PQR-002 o PQR-003**. (2)
- Modem-Fax (de solicitar interno, podrá ser chipset integrado) con las características de **FM-001**

(1) Seleccionar aquellas opciones que se requieran adjuntar a la especificación.

(2) Seleccionar sólo una de las alternativas.

(3) El organismo deberá seleccionar el S.O. en función de sus necesidades técnico/funcionales, teniendo en cuenta los costos involucrados, las diferencias de precios, políticas de licenciamiento y mantenimiento de distintas versiones.

Bibliografía

BAZÁN LAZCANO, MARCELO: *"La superintendencia judicial y sus especies. Consideraciones sobre la administrativa disciplinaria interna"*, El Derecho 175.

BIELSA, RICAURTE Y ESPÓSITO, GARCÍA BLAYA: *"El Sistema Judicial: informe realizado en el marco del Programa Nacional de Asistencia Técnica para la Administración de los Servicios Sociales"* Gobierno Nacional/BIRF/PNUD, julio 1994.

BOXWELL, ROBERT: *"Benchmarking para competir con ventaja"*, McGraw-Hill, España, 1995.

CASTROPAREDES, JORGE TAMAYO: *"Introducción"*, en *"Teoría de la Organización para la Administración Pública"*; Michael M. Harmon y Richard T. Mayer, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Fondo de Cultura Económica, México 1999.

CHAYER, HÉCTOR: *"Acceso a la información pública: apuntes sobre la problemática del dato judicial en Argentina"*, en *"Estudios sobre la Administración de Justicia"*, año I, número I, Fores, Buenos Aires, 2003.

CHAYER, HÉCTOR Y RICCI, MILENA: *"El trámite del proceso ejecutivo y las nuevas secretarías del Fuero Comercial"* en *"Poder Judicial, Desarrollo y Competitividad en la Argentina"*, Ana I. Piaggi Tomo III, Depalma, Buenos Aires, 2002.

CHAYER, HÉCTOR; CABELLOTTI, CARLOS ALEJANDRO; GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, ALEJANDRA; AGUIAR, ADOLFO ATHOS; RAMINGER, LILIANA; MEHAUDY, JORGE; MARCET, JUAN PABLO Y DEL CARRIL, SANTIAGO: *"Diagnóstico de situación del Poder Judicial de la Provincia de Buenos Aires"*, Fores - Fundación Ciencias Jurídicas y Sociales, en línea en www.cijuso.org.ar, 2002.

CABELLOTTI, CARLOS ALEJANDRO Y DEL CARRIL, SANTIAGO: *"El uso del dato en el gobierno judicial"*, en *"Estudios sobre la Administración de Justicia"*, año II, número II, Fores, Buenos Aires, 2004.

ETKIN, JORGE: *"Burocracia en corporaciones públicas y privadas"*. Macchi, Buenos Aires, 1996.

FUCITO, FELIPE: *"¿Podrá cambiar la Justicia en la Argentina?"*, Fondo de Cultura Económica, Bs. As., 2001.

GARAVANO, GERMÁN; CHAYER, HÉCTOR; CABELLOTTI, CARLOS ALEJANDRO Y OTROS: *"Usuarios del sistema de Justicia en Argentina"*, Fores - Banco Mundial, Buenos Aires, 2000.

GARAVANO, GERMÁN; CHAYER, HÉCTOR; CABELLOTTI, CARLOS ALEJANDRO Y RICCI, MILENA: *"La problemática de la Oficina Judicial en la Argentina"*, en El Derecho, 3/IX/99.

GUISARRI, ADRIÁN; CALCAGNO, NATALIA Y RICCI, MILENA: *“Recopilación y análisis de información estadística sobre la Justicia Federal”*, PROJUS, 1999.

HARMON, MICHAEL M. Y MAYER, RICHARD: *“Teoría de la Organización para la Administración Pública”*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C., Fondo de Cultura Económica, México, 1999.

KOGAN, HILDA: *“La justicia en cifras”*, exposición en la mesa redonda *“La información al servicio del Gobierno Judicial”* organizada por Argenjus, CEJA y la Junta Federal de Cortes, Buenos Aires, 12 de diciembre de 2003.

LYNCH, HORACIO; DEL CARRIL, ENRIQUE V.; FERRARI, GUSTAVO; GUISSARRI, ADRIÁN; GARAVANO, GERMÁN; GOBBI, MARCELO; ANICH, JUAN ANTONIO; CAFFERATTA, FERNANDO; RODRÍGUEZ ESTÉVEZ, JUAN M.; MALAUREILLE, FACUNDO Y ELÍAS, FEDERICO: *“Justicia y desarrollo económico”*, Consejo Empresario Argentino, Buenos Aires, 1999.

MARCEY, JUAN PABLO: *“El gobierno del sistema judicial en Argentina: Un enfoque organizacional”* en *“Estudios sobre la Administración de Justicia”*, año II, número II, Fores, Buenos Aires, 2004.

MINISTERIO DE JUSTICIA DE LA NACIÓN: *“Plan Nacional de Reforma Judicial”*, Centro de Estudios Jurídicos y Sociales, Buenos Aires, 1999.

MINTZBERG, HENRY: *“Diseño de organizaciones eficientes”*, El Ateneo, Buenos Aires, 2000.

OSSORIO, MANUEL: *“Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales”*, Ed. Heliasta, Bs. As., 1992.

RICCI, MILENA; CALCAGNO, NATALIA Y GERSHANIK MARTÍN: *“Medición del desempeño en los Juzgados Comerciales de la Capital Federal”*, en *“Poder Judicial, Desarrollo y Competitividad en la Argentina”*, Ana I. Piaggi Tomo I, Depalma, Buenos Aires, 2000.

SESÍN, DOMINGO: *“Una estrategia para incrementar la calidad y celeridad de las decisiones judiciales sin variar el presupuesto”*, en *“Estudios sobre la Administración de Justicia”* año I, número I, Fores, Buenos Aires, 2003.

SPENDOLINI, MICHAEL J.: *“The benchmarking book”*. Grupo Editorial Norma, Colombia, 1992.

VILLEGAS BASAVILBASO, FLORENCIO: *“Superintendencia Judicial”*, Editorial Piat-ti, Buenos Aires, 1956, I-A.