



**fores**

foro de estudios sobre la  
administración de justicia

# Mecanismos de transparencia en la administración de justicia

---

II ENCUENTRO DE MAGISTRADOS  
IBEROAMERICANOS POR LA  
ESPECIALIZACION JUDICIAL COMERCIAL



**Dr. Héctor Mario Chayer**  
**Director de Proyectos - Fores**

*Lima, Perú - 3 de abril de 2008*



## ¿Qué es Fores?

---

- Es una asociación civil sin fines de lucro fundada en Buenos Aires hace más de 30 años por un grupo de jóvenes abogados, preocupados por el funcionamiento del Poder Judicial y el cumplimiento del estado de derecho.



**fores**

foro de estudios sobre la  
administración de justicia



# ¿Cuál es la misión de Fores?

---

- Promover la mejora permanente del sistema judicial de Argentina y Latinoamérica, mediante un movimiento de Reforma Judicial integral



**fores**

foro de estudios sobre la  
administración de justicia

# Áreas de trabajo de Fores

---



- Investigación, asistencia técnica, capacitación y creación de opinión
  - ✓ Diagnóstico y análisis
  - ✓ Implementación de propuestas de cambio
  - ✓ Difusión en la sociedad



**fores**

foro de estudios sobre la  
administración de justicia



# Mecanismos de transparencia en la administración de justicia: contenido

---

1. La Jurisprudencia como fuente del derecho
  - i. Derecho de acceso a la información pública
  - ii. Motivación
  - iii. La jurisprudencia en Argentina
  - iv. Control del contenido de las sentencias
2. Políticas de transparencia
  - i. Medidas preventivas
  - ii. Control de gestión: ejemplo



## 1. i) Derecho de acceso a la información pública

---

- Artículo 2° inc. 5o Constitución.- reconoce el derecho de acceso a la información pública > deber de informar.
- Deber que, en su faz negativa, exige que la información que se proporcione no sea falsa, incompleta, fragmentaria, indiciaria o confusa (Tribunal Constitucional).
- Artículo 10° LOPJ.- Toda actuación judicial es pública, con las excepciones que la Constitución y las leyes autorizan.  
Tienen el mismo carácter los registros, archivos y copias de los actuados judiciales fenecidos que se conserven, de acuerdo a ley...

## 1. ii) Necesidad de *motivar* las decisiones

---

- Artículo 12º LOPJ.- Todas las resoluciones, con exclusión de las de mero trámite, son motivadas, bajo responsabilidad, con expresión de los fundamentos en que se sustentan...
- La necesidad de motivar las sentencias marca un relajamiento en la tradición hispánica en las exigencias de la ética privada de quien las dicta



## 1. ii) Ventajas de *publicar las sentencias*

---

- Minimiza el riesgo de la autocontradicción (a través del autocontrol del juez)
- Minimiza el riesgo de la corrupción (a través del control de las partes y las instancias superiores)
- Potencia la seguridad jurídica





## 1. iii) La jurisprudencia

---

- Fuente del derecho que resulta de la **fuerza de convicción** que emana de las decisiones judiciales concordantes sobre un mismo punto (Llambías).
- Dos modos de aplicación:
  - de la jurisprudencia propia (motivación)
  - de la jurisprudencia de tribunales superiores (economía procesal y desempeño homogéneo)





## 1. iii) La jurisprudencia en Argentina

---

- No existe norma constitucional o legal que obligue a seguir los precedentes de la Corte Suprema a los demás tribunales –federales o provinciales-
- Sistema del *stare decisis* anglosajón: pese a que el criterio del tribunal superior es vinculante, tampoco existen normas en este sentido.
- **Jurisprudencia obligatoria:** Fallos plenarios de las Cámaras de Apelaciones (aplica en Comercial).
- Sin embargo, el deber de seguimiento de los fallos de la Corte Suprema deriva de que ella es el último Tribunal de la controversias de constitucionalidad en el orden interno, siempre que surja de tal doctrina una regla lo suficientemente clara susceptible de aplicarse en casos futuros, compartida por la mayoría absoluta de sus miembros.



## 1. iii) La jurisprudencia en Argentina

---

- Pero se produce a veces la modificación de su jurisprudencia con la expresión "*la Corte, en su actual composición...*", como si ello supusiera que el cambio del precedente es una alternativa normal del sistema jurídico del país, según los avatares de su integración.
- Si la modificación en la doctrina del Tribunal constituye una cuestión problemática, mayor inquietud suscita la alteración de la cosa juzgada producida en un fallo emitido por la propia Corte. Tal lo sucedido en el reciente caso "*Mazzeo*".
  - (*ver disidencia Dra. Argibay*)



## 1. iv) Control del contenido de las sentencias: posibilidad y límites

---

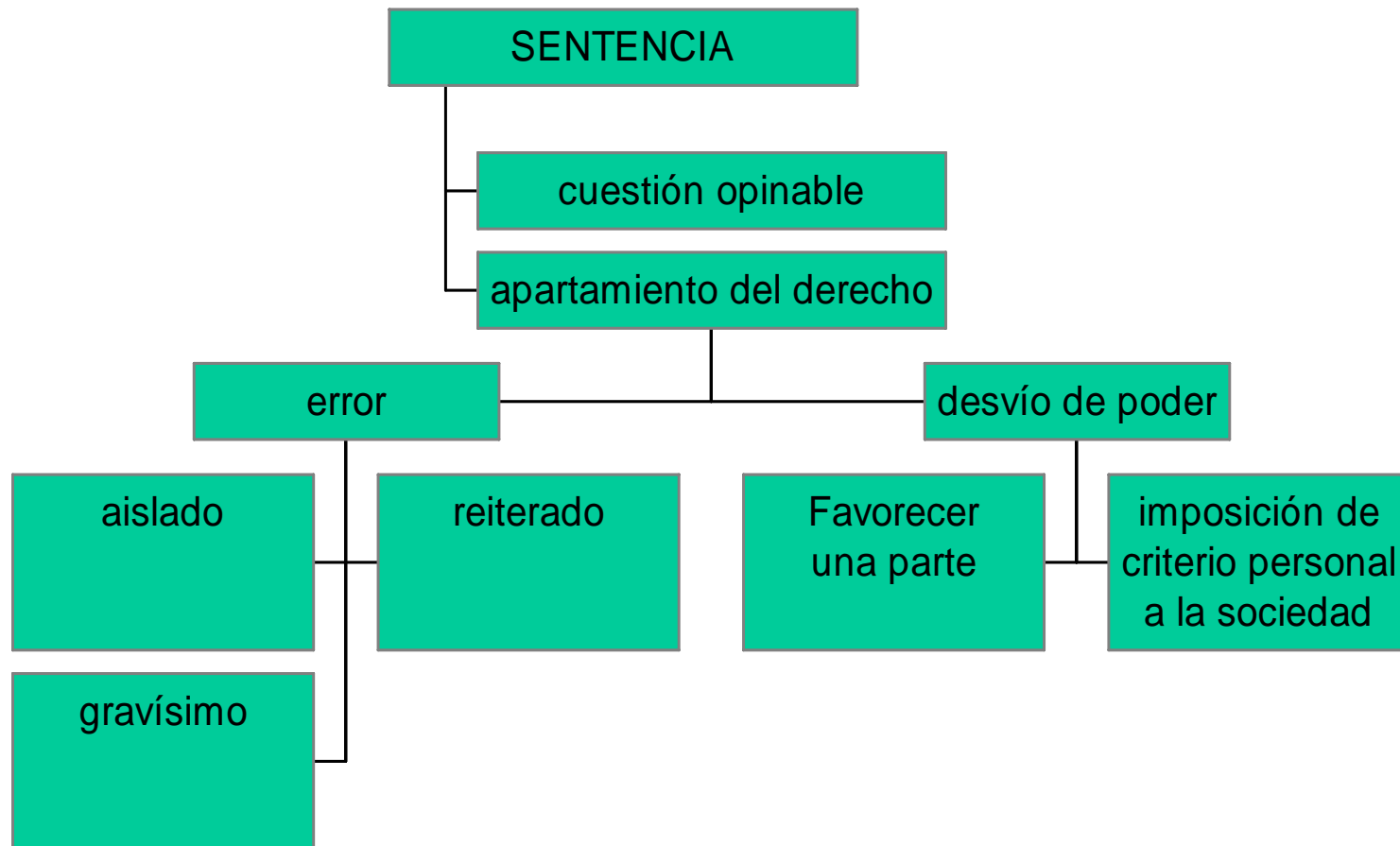
- Las resoluciones judiciales tienen previsto, como remedio ordinario, los medios de impugnación.
- Proteger la independencia judicial implica respetar la selección de los criterios jurídicos aplicables a un caso que realizó el juez.

Criterio propuesto:

- **No abrir el análisis político de cada decisión judicial, siempre y cuando exista un fundamento legal para la resolución**

## 1.iv) Control del contenido de las sentencias: posibilidad y límites

---



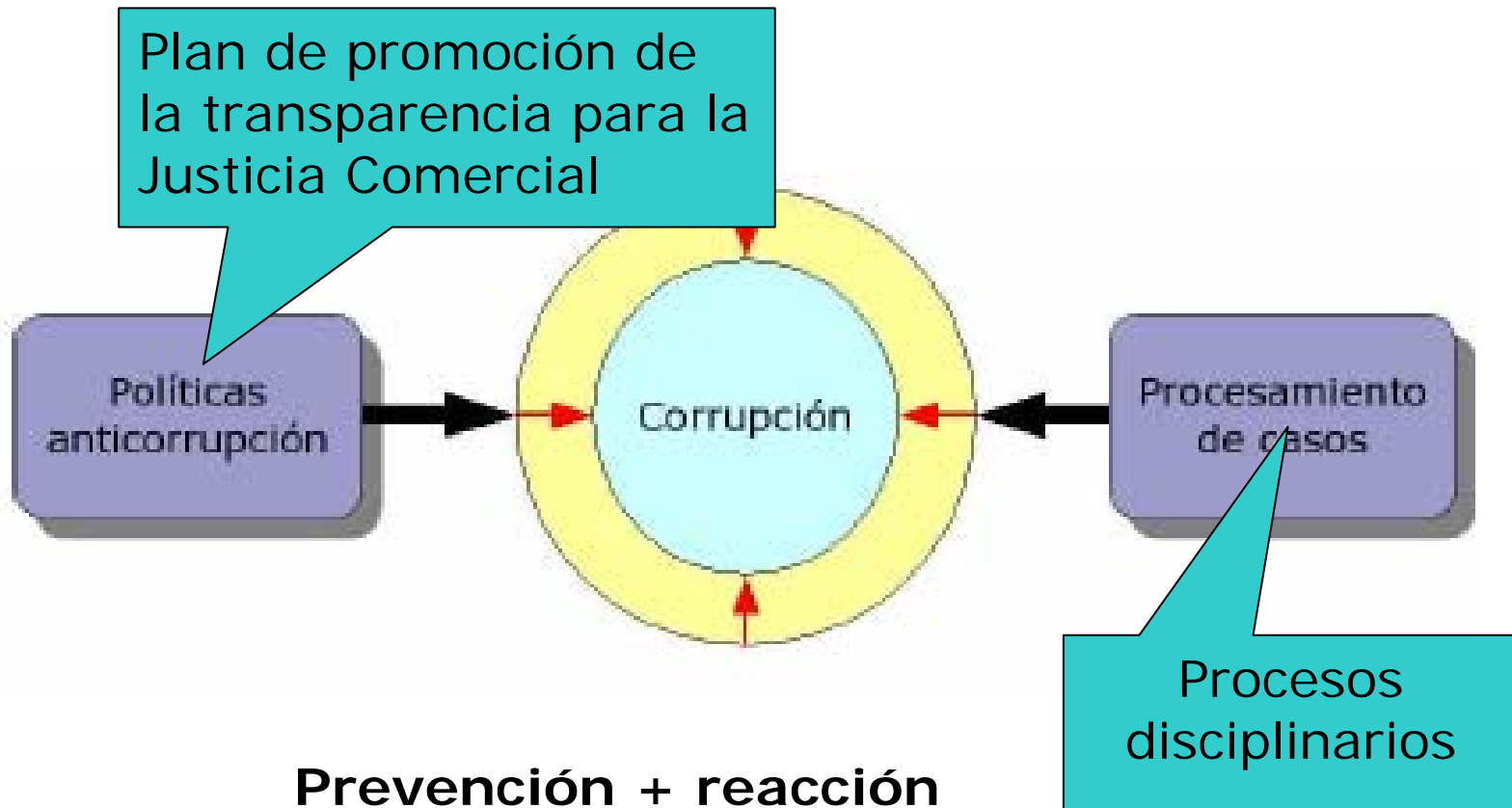
## 2. Políticas de transparencia

---

- Las Políticas de Transparencia o medidas preventivas son parte central de una estrategia anticorrupción, además del procesamiento de casos detectados
- Es imprescindible actuar sobre la estructura de incentivos de las organizaciones



## 2. Estrategia anticorrupción: dos vías





## 2. i) Medidas preventivas I

---

1. Normas de conducta (LOPJ y Código de Ética Judicial): explicitación y mecanismo para hacerlas efectivas
2. Declaraciones Juradas Patrimoniales: seguimiento y acceso expedito de la ciudadanía
3. Capacitación que garantice la adecuada comprensión de las responsabilidades
4. Medidas para estimular la **participación de la sociedad civil y ONGs** en los esfuerzos de transparencia y para erradicar la corrupción: elaboración participada de normas, audiencias públicas, etc...

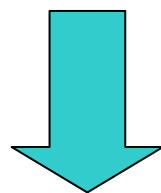




## 2. i) Medidas preventivas II

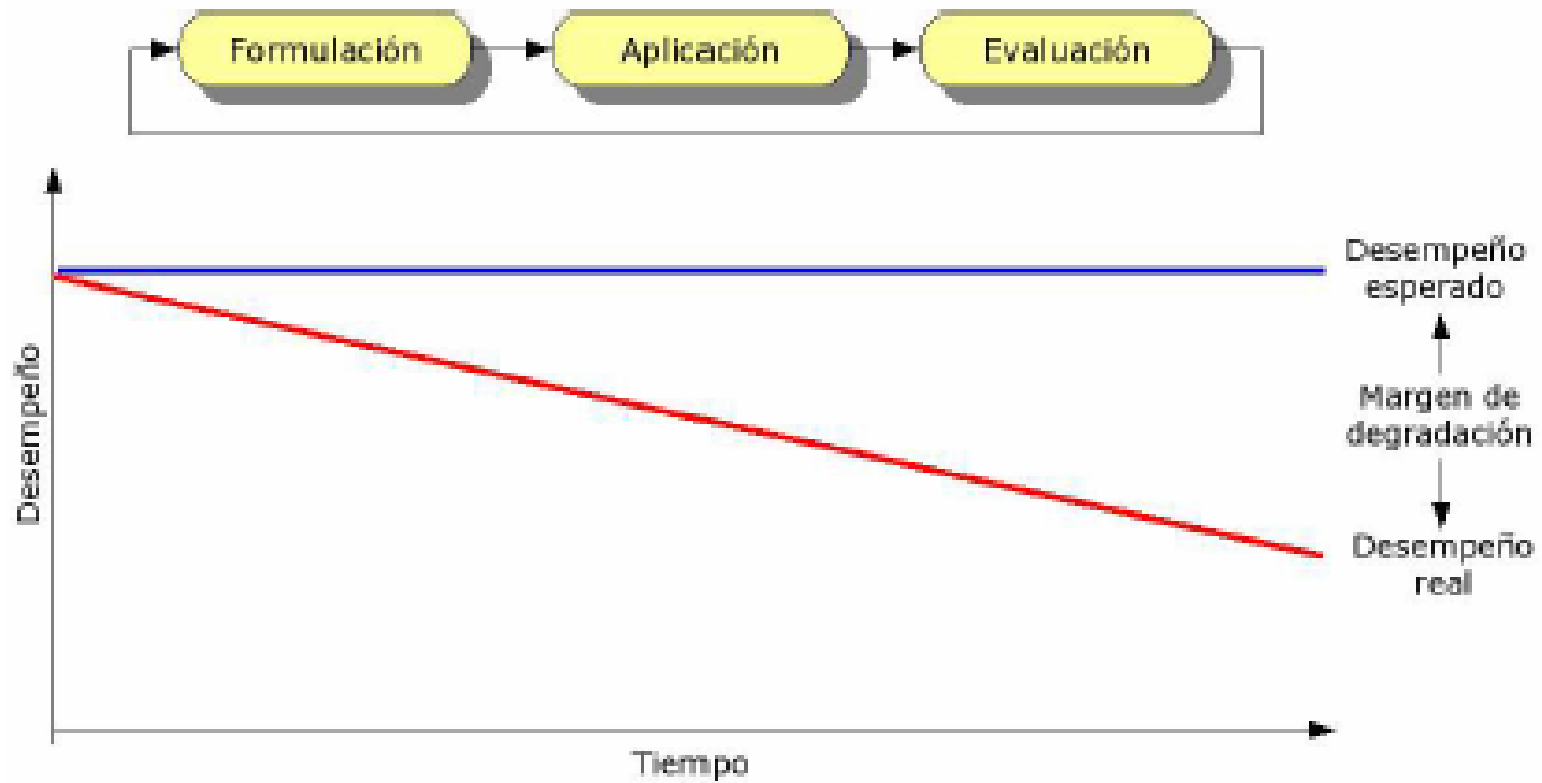
---

5. Publicación sistemática de sentencias;
6. Control de gestión: estándares e indicadores;
7. Sistemas para proteger a los denunciantes de actos de corrupción;



*Poner por escrito* una Política de Transparencia para prevención de la corrupción con objetivos medibles

## 2. i) Degradación de las políticas

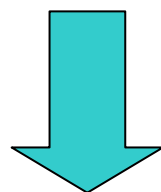




## 2. i) Medidas preventivas III

---

8. Publicación periódica de informes y generación de estudios empíricos ad hoc.
9. Revisión anual de casos detectados, investigados y sancionados: tipos, perfiles, riesgos, y recomendaciones para que no se repitan



*Evaluar* anualmente la Política de Transparencia para prevención de la corrupción



## 2. ii) Un ejemplo de control de gestión: Acordada 9/2007 STJ de Río Negro

---

- Define estándares de desempeño (= patrón de actuación claro, tanto para quienes lo deben cumplir como para la sociedad)
- Definir estándares conlleva definir como se evaluará su logro:
  - Indicadores y valores óptimos / aceptables
  - Mecanismos de auditoría externa semestrales



## 2. ii) Estándares

### Acordada 9/2007 STJ Río Negro

---

#### Los tribunales:

- A. están dispuestos a orientar de modo sistemático su gestión al servicio de la sociedad;
- B. implementan sistemas de información automatizados para la generación de indicadores de gestión;
- c. conducen los procedimientos judiciales procurando obtener resoluciones de máxima calidad en los menores tiempos posibles.



## 2. ii) Estándar A – Disposición para el cambio

---

- *Estándar:* Los tribunales están dispuestos a orientar de modo sistemático su gestión al servicio de la sociedad.
- *Indicadores:* Formulación y ejecución de proyectos de mejora de la gestión, enmarcados en los objetivos estratégicos determinados por el Superior Tribunal de Justicia, alcanzando los objetivos propuestos - Reuniones de personal para la mejora de la gestión - Encuestas de satisfacción y de opinión de usuarios de manera sistemática.



## Encuestas de satisfacción justiciables

Pregunta	Óptimo	Aceptable	No aceptable
1. ¿Cómo lo atendieron en mesa de entradas?	80% o +	60 a 80%	Menor a 60%
2. ¿Cómo lo trataron durante la audiencia?	80% o +	60 a 80%	Menor a 60%
3. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto de la duración de su proceso?	60% o +	40 a 60%	Menor a 40%
4. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto de haber sido escuchado por el Tribunal?	70% o +	50 a 70%	Menor a 50%

Valores considerados: Muy bueno + Bueno




## Encuestas de satisfacción abogados

---

Pregunta	Óptimo	Aceptable	No aceptable
1) ¿Cómo lo atienden en mesa de entradas?	80% o +	60 a 80%	Menor a 60%
2) ¿Cómo lo tratan durante la audiencia?	80% o +	60 a 80%	Menor a 60%
3) ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto de la actividad del Tribunal en la depuración de la prueba?	70% o +	50 a 70%	Menor a 50%
4) ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto del plazo de resolución de sus procesos en este Tribunal?	60% o +	40 a 60%	Menor a 40%
5) ¿Cómo considera que se realiza el despacho diario de sus expedientes en relación al tiempo?	70% o +	50 a 70%	Menor a 50%

Valores considerados: Muy bueno + Bueno





## 2. ii) Estándar B – Capacidad para medir la gestión

---

- *Estándar:* Los tribunales implementan sistemas de información automatizados para la generación de indicadores de gestión.
- *Indicador:* Sistema informático de gestión implementado, con carga de datos homogénea incluyendo hitos procesales, que permiten medir de modo simple y regular la carga de trabajo y la duración (parcial y total) de los procesos judiciales. Capacidad de poner a disposición los datos registrados.

## 2. ii) Estándar C – Desempeño de excelencia: Juzg. Civil y Comercial

Indicadores para evaluación de Juzgados de Primera Instancia en lo Civil, Comercial y de Minería – procesos de conocimiento	Valor	
	Óptimo	Aceptable
Días entre apertura a prueba o declaración de puro derecho y audiencia preliminar	50% hasta 30 días 75% hasta 60 días 90% hasta 90 días	50% hasta 60 días 75% hasta 90 días 90% hasta 120 días
Días entre apertura a prueba o declaración de puro derecho y audiencia de vista de causa	50% hasta 90 días 75% hasta 120 días 90% hasta 150 días	50% hasta 120 días 75% hasta 150 días 90% hasta 180 días
Días entre apertura a prueba o declaración de puro derecho y fin proceso	50% hasta 150 días 75% hasta 180 días 90% hasta 210 días	50% hasta 180 días 75% hasta 210 días 90% hasta 270 días
Celebración de audiencias convocadas	75%	60%
Conciliaciones totales	70%	40%



# Mecanismos de transparencia en la administración de justicia: conclusión

---

Estos lineamientos sientan las bases para armar un **Plan de promoción de la transparencia en la justicia comercial**, avanzando con:

- capacitación de los magistrados,
- publicidad de las sentencias,
- estándares de desempeño, etc.

para garantizar:

- RAZONABILIDAD DE LOS FALLOS.
- ESTABILIDAD JURIDICA PARA EL DESARROLLO ECONOMICO.
- EFICIENCIA Y PREVISIBILIDAD EN EL DESEMPEÑO.
- INTEGRIDAD DE LOS JUECES.



---

Muchas gracias por su atención

Héctor Mario Chayer

[hchayer@foresjusticia.org.ar](mailto:hchayer@foresjusticia.org.ar)



**fores**

foro de estudios sobre la  
administración de justicia