

El plan piloto en Mar del Plata, reflexiones desde la justicia de garantías

Saúl Roberto Errandonea

Juez de Garantías de Mar del Plata, Argentina
errans@copetel.com.ar



The author of this article is one of the investigative judges who have been carrying out a pilot project in Mar del Plata in the Buenos Aires Province of Argentina since July 2005. One of the objectives of this experience is to expand the adversarial system by introducing oral procedures at the pretrial stage and improving aspects such as judicial management. Here the judge describes his personal experience with the project, his initial criticisms of the initiative and his satisfaction with the progress that has been made during the first few months of the program. He also mentions areas in which there is a need to extend the reform.

LA FLAGRANCIA: NUEVO PROCEDIMIENTO QUE MARCA UNA REACCIÓN ANTE LA RESISTENCIA AL CAMBIO

Fruto de nuestra formación universitaria y nuestra necesidad de acomodarnos en estructuras perfectamente definidas, es que, desde el ámbito judicial, por años, venimos augurando la falta de salidas, como también cerrando la posibilidad de que proyectos de reformas pueden lograr una mejora en el servicio de justicia.

El “*no se puede*” se ha instalado en nuestras organizaciones, y con mucha pericia y adaptaciones, hemos sabido neutralizar los distintos cambios legislativos para que nada cambie. Seguramente que estos no han sido todo lo felices que uno podría esperar, ya sea por la inoportunidad de los mismos, como por la falta de recursos humanos y materiales que ellos presuponen; pero más allá de los beneficios y desaciertos que llevan ínsitos, se ha tratado de minimizar sus efectos.

Y para esto, valga como ejemplo, la reforma introducida por la ley que introdujo el llamado “*Procedimiento de Flagrancia*”. En su inicio, en el departamento judicial Mar del Plata, se instaló la idea de que era imposible llevarla a cabo. Luego, un Fiscal se atrevió a solicitar en las causas en que intervino su aplicación. Y créanme que todos lo mirába-

mos sorprendidos, hasta con cierto escepticismo, de que la estructura funcional le permitiera cumplir con los plazos procesales que allí se establecían.

La actitud persistente del Sr. Fiscal nos mostró la viabilidad de poner en funcionamiento tal procedimiento, suscitando luego la imitación de los operadores en su totalidad.

Similar actitud se plasmó cuando se nos “invitó” a participar de la experiencia piloto que se llevaría a cabo en Mar del Plata, fruto del acuerdo realizado entre la Procuración General, el Ministerio de Justicia de la provincia de Buenos Aires, el Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP) y el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA).

Y digo se nos “invitó” a los jueces de garantías porque no habíamos participado del diseño, no formábamos parte del equipo asignado a tal tarea, y tampoco habíamos viajado a Chile a constatar el funcionamiento del sistema, y si bien teníamos conocimiento de la evolución del plan, podríamos decir que nos considerábamos meros “espectadores”.

En consecuencia, todo estaba dado para poner en práctica todos nuestros recelos y escepticismos, en orden a –una vez más– estampar la frase lapidaria “*Esto es imposible de llevar a la práctica*”.

Así, luego de semanas de reuniones que buscaban mostrar las bondades del sistema, y si bien en un comienzo se nos representaba la idea de que algo nos querían “vender”-que nosotros no estábamos interesados en “comprar”-, comenzamos a derribar barreras y prejuicios. Y creemos que la bisagra se dio cuando en un momento se nos dijo “Esto no sólo tiene que mejorar el servicio de justicia, sino la calidad de vida de los operadores”, asumiendo esto, en lo personal, como una meta en la incorporación o desestimación de rutinas de trabajo

Y esto es tan así, que en tanto no entendamos que ambas cuestiones se encuentran tan emparentadas, nuestra tarea derivará en un sacrificio sin sentido, cuyas víctimas estarán representadas por los justiciables, y a renglón seguido, Jueces y Funcionarios.

Nuestra actividad, la de administrar justicia, es sencillamente un trabajo, que si bien requiere de nosotros una dignísima dedicación, lejos está de que ésta sacrifique a la persona, la consuma, sin permitirle disfrutar de todo aquello que pueden hacer el resto de los mortales. Pero entendamos bien, esto es un trabajo, y como bien lo señala el Dr. Ricardo Li Rossi, esto supone como consecuencia un trabajador, que se dedica a ello con la asignación de una tarea, buscando su mejor realización, perfeccionándose y utilizando las técnicas de gestión más adecuadas conforme a la calidad del servicio que pretende y debe brindar¹.

Este concepto no desmerece nuestra función, por el contrario, la revaloriza, pues de esta manera no “profetizamos” nuestras sentencias, sino que las construimos desde sus cimientos. De esta manera bajamos a la arena y nos mostramos ante la comunidad con todas nuestras imperfecciones, pero con la actitud de superarlas.

Insisto para concluir esta introducción, y a manera de pretensión, que nada de lo que emprendamos pueda significar desmejorar nuestra calidad de vida.

HACIA NUEVAS FÓRMULAS DE CONSENSO

Y desde aquel punto de partida se instaló en la experiencia otra idea—fuerza, por demás importante y que creo necesario desarrollar: “Sin posibilidad de cambio legislativo hay que diseñar un modelo de gestión que permita profundizar el sistema acusatorio”.

Desde allí, y como referente el modelo de gestión de la justicia penal implementado en la República de Chile, se nos ofrecía un arduo e incierto camino, pues fácil resulta advertir la diferencia de realidades desde los aspectos no solamente jurídicos, sino políticos, sociales, culturales, de infraestructura, etc. que a cada paso se vislumbraban ante el odioso, y a la vez necesario, ejercicio de comparación.

La construcción del sistema esta vez estaba a cargo de nosotros, como la modificación de la gestión y la actitud de los operadores, y todo esto — insisto — sin cambio legislativo, es más, y expuesto descarnadamente, con lo que teníamos. Se advierte en esto la diferencia con experiencias anteriores, en donde la reforma legal había precedido a la comprobación de la viabilidad del sistema.

Nuestra actividad, la de administrar justicia, es sencillamente un trabajo, que si bien requiere de nosotros una dignísima dedicación, lejos está de que ésta sacrifique a la persona, la consuma, sin permitirle disfrutar de todo aquello que pueden hacer el resto de los mortales.

Por ello, tanto jueces, fiscales como defensores, debieron repensar sus esquemas, llegando con ayuda de técnicos en gestión y administración a lograr lo que se denominó “Diagrama de Flujos”. Algo que parece muy obvio, pero cuya determinación permite “aceitar” el sistema con prescindencia de quienes sean sus operadores.

Una vez logrado esto se pasó a otra etapa, que rescato como la más importante no sólo para esta experiencia sino para el logro de un mejor servicio de justicia: *La búsqueda de fórmulas de consenso.*

Esto es lo que ha permitido superar dificultades, modificando actitudes obstruccionistas y meramente burocráticas, presentando el problema y la forma en que puede ser solucionado, sin renunciar cada uno a su función y dejando a salvo la independencia de criterios, con pleno respeto al aporte del otro. Y esto implica poner de resalto tanto los aciertos como los errores, desterrando el “encubrimiento” del colega que incumple con su función, pues así se

¹ Disertación brindada en el “Curso Introductorio sobre Manejo de casos”, correspondiente al módulo II del programa de la Escuela Judicial de la Asociación de Magistrados y Funcionarios de la Justicia Nacional, Comisión de Capacitación y Actividades Académicas en el mes de Agosto de 2003.

lo hace con la vista puesta en mejorar la experiencia piloto, porque previamente asumimos, y luego lo ratificamos, que ésta como instrumento de trabajo nos resulta ÚTIL.

Esto significó tener reuniones de trabajo con fiscales y defensores, y en ellas plantear formas de resolución de los problemas advertidos o bien de los que se presentarían, discutiendo sin tapujos los tramos de la experiencia.

Significó además “acriollar” el modelo chileno y nada más que un ejemplo para plasmar esto. En el vecino país, el administrador —uno de los cuales estuvo en la capacitación dada por los organismos generadores del proyecto— resulta piedra angular del sistema, ya que logra la coordinación administrativa en forma eficiente, desligando a los magistrados de cualquier tarea ajena a lo jurisdiccional. Dicha tarea es llevada a cabo por un licenciado en Administración de empresas. He aquí, que como se podrá advertir esta función no existe en nuestro esquema funcional, y si bien es anhelable que ello ocurra, hubo que suplirla con elementos existentes. Entre sus funciones se encuentra la labor previa que asegure la realización de la audiencia en el tiempo señalado, que el Juez en tal momento tenga a su disposición la sala de audiencias, que procure la registración de éstas, etc., resultando el “administrador” pieza clave a la cual desde el aspecto administrativo debemos sujetar el accionar, toda vez que resulta común para la Justicia de Garantías.

Como consecuencia de esto, una auxiliar letrada, personal de los Juzgados y del departamento de informática, y los Jueces comenzamos a elaborar modelos, rutinas de actuación, formas de notificación de las audiencias, generación de estadísticas y otras tareas conexas, supliendo -y creemos muy satisfactoriamente- la función asignada al símil de la experiencia chilena, que hasta la fecha ha arrojado un índice de eficiencia altísimo en lo que respecta a la gestión.

BASES DE LA EXPERIENCIA PILOTO

Los objetivos básicos del plan se han determinado como derivación de aquellas falencias constatadas en la implementación de la reforma procesal llevada a cabo en la provincia de Buenos Aires en el año 1998, que genera la sensación de que resta un importante camino por transitar.

Tales deudas se ofrecen nítidamente en lo que hace a la ansiada desformalización por un lado, y la ausencia de la oralidad en la investigación penal preparatoria como forma de resolución de las cuestiones que en dicha etapa se presentan, como medio más ágil y eficiente, por el otro.

En tal entendimiento se determinó como objetivos:

- 1) Profundizar el sistema acusatorio.
- 2) Optimizar el modelo de gestión de los recursos.
- 3) Mejorar la capacidad de respuesta del sistema a los conflictos y la imagen institucional del Poder Judicial.

Instrumentado en cinco etapas, cada una de ellas destinadas a: 1) a la formación del equipo interinstitucional y a la recopilación de información; 2) la formulación de un plan; 3) la presentación de la propuesta a las autoridades provinciales y a las organizaciones que coadyuvan al cambio; 4) la ejecución concreta de las propuestas; 5) la documentación y evaluación de lo realizado.

En el corto plazo, la experiencia se restringe a los procedimientos de flagrancia introducidos por las leyes 13.183 y 13.260 establecidos en el Título I bis del libro II del C.P.P., pero con la vista puesta, y ahí sí, mediando reforma legislativa, extenderlo hacia los restantes procedimientos.

Conviene repasar que “Se considera que hay flagrancia cuando el autor del hecho es sorprendido en el momento de cometerlo o inmediatamente después, o mientras es perseguido por la fuerza pública, el ofendido o el público, o mientras tiene objetos o presenta rastros que hagan presumir que acaba de participar de un delito” (art. 154 CPP), ciñéndose su aplicación a los “delitos dolosos cuya pena máxima no exceda de quince (15) años de prisión o reclusión, o tratándose de un concurso de delitos ninguno de ellos supere dicho monto” (art. 284 bis CPP).

PREPARACIÓN DEL EQUIPO DE FLAGRANCIA Y SU OPERATIVIDAD

El sistema requiere la creación de un equipo destinado a hacer posible la realización de la audiencia donde un Juez resolverá en forma oral, luego de escuchar a las partes y las cuestiones que le sean sometidas a su conocimiento.

Significó además "acriollar" el modelo chileno y nada más que un ejemplo para plasmar esto. En el vecino país, el administrador (...) resulta piedra angular del sistema, ya que logra la coordinación administrativa en forma eficiente, desligando a los magistrados de cualquier tarea ajena a lo jurisdiccional.

Para ello, y atendiendo a la realidad de nuestro departamento judicial, se diseñó un equipo conformado en distintas etapas, el cual resulta común para los tres Juzgados de Garantías existentes a la fecha.

- 1) En primer lugar, el Equipo de Flagrancia, los capacitadores de las Instituciones que avalan la experiencia y los Jueces de Garantía diseñaron el modelo de gestión a través de la determinación de lo que se denominó “diagrama de flujos”, consistente éste en el recorrido de la investigación desde su inicio, como también las distintas alternativas en que ésta puede transcurrir.
- 2) Luego, ya los Jueces de Garantías con sus colaboradores, revisaron nuevamente el modelo, precisando cada uno de los aspectos. Vale como ejemplo la confección de los modelos de actas que documentan la realidad de lo actuado en la audiencia, rutina de las notificaciones, extensiones horarias, etc.
- 3) Se culminó con la asignación de una auxiliar letrada como coordinadora de la Secretaría de Flagrancia, la que como función debía generar un espacio común de actuación, tanto para Jueces, como para fiscales y defensores. Esta Secretaría cuenta además con la colaboración del personal de los Juzgados así en las audiencias como en lo previo y lo posterior a éstas. El sistema se vale de su eficacia para el logro de sus objetivos
- 4) Otro tanto ocurrió en el Ministerio Público Fiscal y de la Defensa, en cuanto a la creación de esquemas que pudieran dar respuesta a la demanda que irrogaran las causas tramitadas bajo el procedimiento de Flagrancia, con la asignación de fiscales y de defensores para cubrir los turnos.

El trabajo del diseño abarca las distintas etapas por las que transita el caso previo a su resolución, el que se puede esquematizar de este modo:

TRABAJO PRE-AUDIENCIA

- El expediente llega al Juzgado procedente de la Unidad Fiscal de Flagrancia pudiendo verificarse dos situaciones: a) con persona detenida solicitando la conversión de la aprehensión en detención y la declaración al caso del procedimiento de flagrancia, y si se ha solicitado la excarcelación en la oportunidad de la declaración del art. 308 del CPP, se fija audiencia dentro de los cinco días para resolverla. b) si no hay detenido por haberse otorgada la libertad mediante el Art. 161

del CPP, y requiriéndose la declaración al caso del procedimiento de flagrancia -previo examen sobre su procedencia-, y para el caso en que las partes soliciten una audiencia de finalización por haber llegado a un acuerdo, o bien el fiscal considere procedente el sobreseimiento o requiera la elevación a juicio, se la fija en ese momento.

- Una vez solicitadas las audiencias por las partes, las mismas se fijan en cada Juzgado con comunicación con la Secretaría de Flagrancia, quien las coordina de acuerdo a la franja horaria que cada Juzgado tiene asignada. Sobre este último punto se tiene que indicar que las audiencias se desarrollan de 08,30 hs a 13.00 hs. de lunes a viernes, dividido esto en tres franjas de similar extensión horaria. Como se cuenta en lo referente al espacio con una sola sala de audiencias, la optimización en su utilización resulta obviamente determinante.
- Fijada la audiencia, se realiza su notificación a las partes mediante planillas, tanto a la Unidad Fiscal de Flagrancia como a la Defensoría General. En lo que hace a los defensores particulares, éstos en la primera oportunidad -aceptación del cargo- se les pregunta la forma que escogen para su notificación (cédula, correo electrónico, etc.).
- En cuanto a los imputados, si éstos se encuentran en libertad, su citación y concurrencia queda a cargo de la defensa. En cambio, si se encuentran detenidos, la concurrencia se asegura a través del Juzgado en el que se encuentren a disposición.
- El día anterior a la audiencia se verifica la efectiva notificación a las partes, toda vez que la realización de la audiencia es función primordial de la secretaria de flagrancia, como también que se realice puntualmente, debido esto último a la exigüidad de los horarios asignados. Hasta la fecha se ha logrado un altísimo índice de realización de audiencias, con escasísimas suspensiones.
- Por último, la publicidad de las audiencias se asegura con la publicación de las audiencias, tanto en la sala de audiencias como en las mesas de entradas de los Juzgados de Garantías.

En cuanto a los imputados, si éstos se encuentran en libertad, su citación y concurrencia queda a cargo de la defensa. En cambio, si se encuentran detenidos, la concurrencia se asegura a través del Juzgado en el que se encuentren a disposición.

DURANTE LA AUDIENCIA

La presencia de los Jueces, fiscales y defensores a las audiencias en el horario asignado, se complementa con la actitud que cada uno tenga para la consecución del resultado en ellas. Así, no se entiende la concertación de aquella sólo desde un aspecto meramente formal, sino con el objeto de lograr una excarcelación, un sobreseimiento o un acuerdo. Las audiencias en la experiencia tienen un objeto multi-

propósito, y se han diseñado esencialmente dos tipos:

- 1) A los cinco días, para resolver la excarcelación cuando fuera solicitada (este término actualmente por la celeridad en la obtención de los antecedentes del imputado se encuentra reducido a dos días)
- 2) A los veinte días, a los fines de la finalización de la causa (plazo establecido en el art. 284 quater del CPP, o bien cuando el fiscal entienda que ha concluido la investigación).
- 3) Eventualmente puede surgir otra audiencia, cuando el defensor, previo requerimiento de elevación a juicio formulado por el Fiscal, hace uso del plazo establecido en el art. 336 del CPP, y expresa oposición a la pretensión del representante del Ministerio Público Fiscal.

En las dos primeras audiencias se pueden proponer objetos distintos que los solicitados. Así, se pueden presentar:

- 1) excarcelación.
- 2) Falta de mérito.
- 3) Suspensión de juicio a prueba.
- 4) Juicio abreviado.
- 5) Juicio directísimo.
- 6) Sobreseimiento.
- 7) Prisión preventiva
- 8) Elevación a juicio.

Para ello:

- Los JUECES deben recepcionar atentamente la información aportada por las partes y estar abiertos a las propuestas que éstas hagan, ya que aquél no tiene contacto con el expediente. Se debe favorecer el contradictorio como realización del sistema acusatorio, en un sentido proactivo. En la exposición de las pretensiones, sólo actúa cuando la información necesaria para resolver ha sido defectuosa o confusa, o, sin más, no ha sido suministrada, pues el Juez es el mas “ignorante” de los hechos y, por tanto, deben suministrarle información precisa sobre los mismos.
- El FISCAL debe relatar su pretensión de manera breve, clara y concisa, estando a su cargo, en la resolución de la excarcelación, el aporte de los antecedentes del imputado.
- El DEFENSOR, con conocimiento del caso, debe compensar el requerimiento del fiscal, estando abierto a la comunicación con éste para la producción de prueba en conjunto si resultare necesario, como también para la realización de acuerdos.

Las PARTES, con el transcurrir de la experiencia, han mejorado la calidad de la información que suministran al Juez, sustentando especialmente los aspectos fácticos, ya que los jurídicos, salvo situaciones muy específicas, se suponen ya conocidos.

- Las PARTES, con el transcurrir de la experiencia, han mejorado la calidad de la información que suministran al Juez, sustentando especialmente los aspectos fácticos, ya que los jurídicos, salvo situaciones muy específicas, se suponen ya conocidos. Resulta necesario expresar sobre este punto la necesidad de la capacitación permanente que se oriente a la formación profesional sobre formas de litigación, en orden a lograr mejores resultados.
- Las NOTIFICACIONES de lo decidido se efectúan en la misma audiencia y en forma oral, generando una disminución de trámites a tal fin, obviándose de esta manera el libramiento de cédulas y oficios, con el consiguiente ahorro de los recursos humano y material. Se cumple de esta manera con rapidez, seguridad y economía, conforme las pautas del art. 126 del C.P.P.
- El REGISTRO de la audiencia se realiza con la colaboración de un empleado, quien tiene a su cargo la grabación del audio mediante un sistema digital existente al efecto y un programa específico. Esto luego es trasladado del disco rígido de la computadora a discos compactos en forma semanal, perfectamente identificados, y mediante un procedimiento por demás sencillo. Cualquier consulta o duda en cuanto a lo acaecido en una audiencia se satisface con la escucha del disco a través de su reproducción. No obstante ello, el mismo empleado en forma simultánea capta los contenidos fundamentales de la audiencia a fin de labrar el acta respectiva, la cual resulta una síntesis de lo decidido en la audiencia. Esta forma de registro ha significado una modificación cultural del apego a la escritura, la que es suplantada por el registro de audio.

POST- AUDIENCIA

Superada la audiencia, la labor se encuentra dirigida a:

- Satisfacer y completar las cuestiones referidas a la REGISTRACIÓN.
- Realizar las COMUNICACIONES de lo resuelto.
- Cumplir con la remisión del expediente, de acuerdo el tenor de lo decidido, ya sea al Tribunal Oral o Correccional cuando se eleva el expediente a juicio, o bien al Juez de Ejecución cuando se trate de un Juicio Abreviado o una Suspensión del Juicio a Prueba.
- En caso de haberse interpuesto un recurso de APELACIÓN, la remisión a la Excm. Cámara de Apelaciones y Garantías del expediente, conjuntamente con el registro de audio de la audiencia donde se dictó el decisorio recurrido.

LA FLAGRANCIA EN LA ETAPA DEL JUICIO

La experiencia encuentra en esta etapa el nervio que transmite su influencia sobre todo el procedimiento, pues, sobre la base del consenso, se ha establecido el compromiso de los operadores de realizar el Juicio dentro de los sesenta días de ingresado el expediente a esa instancia, abreviándose para ello los plazos resultantes de la actividad que pudiera surgir de la audiencia prevista en el art. 338 del CPP.

Se complementa el acuerdo con el compromiso por parte del Ministerio Público Fiscal de no realizar acuerdos en esta etapa, en orden a favorecerlos en su tránsito por ante la Justicia de Garantías.

TRAMITACIÓN DE LOS RECURSOS

En los recursos de apelación que tramitan por ante la Cámara de Apelaciones y Garantías, su expresión de agravios será presentada por las partes en forma oral, admitiéndose el contradictorio, pudiendo -cuando la cuestión lo permita- pronunciarse en la misma audiencia, quedando vigente para el resto el plazo legal de cinco días. Se adopta en esta etapa como forma de registración el audio vertido en un disco compacto con el acta que reseña lo allí acontecido.

PERMANENTE REVISIÓN DE LO ACTUADO

La implementación de la experiencia piloto ha significado una constante y periódica revisión de las rutinas llevadas a cabo por los operadores.

Esto ha generado:

- Reuniones entre los JUECES DE GARANTÍAS, donde se intercambian experiencias de las audiencias llevadas a cabo, problemas surgidos en la gestión, formas de resolver planteos novedosos, etc. Esto, aparte de la riqueza que significa, permite hallar formas de implementar criterios comunes que redundan en beneficio de las partes al formular sus planteos.
- Reuniones entre los JUECES DE GARANTÍAS, FISCALES Y DEFENSORES OFICIALES, donde se exponen las posibles alternativas que ofrecen sus actuaciones en pos de mejorar el servicio de justicia, como también las bases de nuevas fórmulas de consenso para su logro.

- Reuniones con el EQUIPO que supervisa la experiencia, donde se analizan desde una perspectiva más general, comprensiva de todos los tramos por los que transita la experiencia, (Justicia de Garantías, Cámara de Apelaciones y Garantías, Tribunales Orales y Correccionales) las dificultades y correcciones que corresponden realizar.

RESPUESTA A INTERROGANTES Y EL CAMINO QUE AUN RESTA

En los albores de la puesta en marcha de la experiencia, muchos han sido los cuestionamientos realizados. Así se ha advertido que:

- “Se prioriza la eficiencia y la rapidez por sobre las garantías procesales de los imputados”. A esto se puede contestar que la realización de un proceso garantizador de los derechos del imputado depende de la calidad de la labor que realicen los operadores. Ni el sistema escrito tradicional,

...
el contradictorio, con la posibilidad de que el imputado se encuentre con aquel que le intima en forma directa el hecho, con un defensor que expone su estrategia con claridad y sin misterios, y con el órgano juzgador que recepta directamente las pretensiones, parece generar un ámbito más propicio y acorde a la manda constitucional establecida en el Art. 18 de la Constitución Nacional.

ni el ideado por esta experiencia, por sí solos dan respuesta a un debido proceso legal. Ahora bien, el contradictorio, con la posibilidad de que el imputado se encuentre con aquel que le intima en forma directa el hecho, con un defensor que expone su estrategia con claridad y sin misterios, y con el órgano juzgador que recepta directamente las pretensiones, parece generar un ámbito más propicio y acorde a la manda constitucional establecida en el Art. 18 de la Constitución Nacional.

- “Se busca la eficiencia sobre un sector de sujetos que constituye la habitualmente denominada ‘Clientela’ del sistema penal”. Por lo pronto, no está nada mal ser eficiente en algo. Luego, este argumento se desvanece al reconocer que la experiencia comenzó con los delitos en flagrancia pero tiende a proyectarse –reforma legislativa medianamente a todo el espectro restante. De todas maneras no se puede dejar de mencionar que los casos en cuestión representan más del ochenta por ciento de los ingresados al sistema penal, trayendo esto en su tratamiento, y como consecuencia necesaria, la mayor disponibilidad –ahora- del recurso humano y material para avocarse a la investigación y resolución de los casos considerados de mayor complejidad.
- Como consecuencia de lo recién expuesto, no se puede dejar de tener en cuenta la opinión de los

operadores, los que a pesar del esfuerzo por modificar los criterios de actuación, se han expresado en forma favorable a la experiencia, y están permanentemente atentos a las variaciones para su mejoramiento. Por su parte, los justiciables se han visto favorecidos al momento de acordar el tiempo de la pena con el fiscal, en cuanto se destierra su justificación por el tiempo sufrido en prisión preventiva.

- Para el justiciable el proceso deja de ser inentendible en esta etapa. Las cuestiones se plantean con claridad, utilizando un lenguaje natural, entendible para su destinatario. Se lo hace sin intermediarios, pues el Fiscal le habla en forma directa cuando formula la imputación. Además, verifica la tarea efectiva de su defensor. Por fin, el Juez le refiere lo decidido, dando cuenta de los fundamentos en que se basa.
- También se torna necesario, en orden a mejorar la comunicación, la información que se brinde y la calidad de las audiencias, la realización de cursos de litigación.
- La contradicción y la inmediatez permiten superar rápidamente, y con un nivel de soluciones aceptables, aquellas cuestiones que, escritura mediante, podían llevar días como consecuencia de los traslados y contestaciones.
- Se ha dicho que “con nuestra idiosincrasia el sistema va a fallar”. Esto ha sido totalmente superado, ya que desde el punto de la gestión se han logrado excelentes estándares de eficiencia, en lo que hace a la realización de audiencias e índices de resolución logrado en las mismas. Las estadísticas son hartamente elocuentes, generando esto un alivio en los órganos de juicio en lo que hace a las causas que efectivamente llegan para su juzgamiento.

Para el justiciable el proceso deja de ser inentendible en esta etapa. Las cuestiones se plantean con claridad, utilizando un lenguaje natural, entendible para su destinatario. Se lo hace sin intermediarios, pues el Fiscal le habla en forma directa cuando formula la imputación. Además, verifica la tarea efectiva de su defensor. Por fin, el Juez le refiere lo decidido, dando cuenta de los fundamentos en que se basa.

- También es cierto que de proyectarse en el tiempo la experiencia, se torna indispensable el rediseño, en primer lugar, de la Justicia de Garantías y luego, de los demás órganos que componen la justicia penal. Así, y en los primeros meses, se advierte la necesidad de contar con más órganos de decisión, aunque dotados de menores plantas de personal. La delegación laboral se ve acotada, ya que gran parte de los trámites se resuelven en audiencia, debiendo por tanto reforzarse este espacio. Es dable traer a cuenta, y a modo de ejemplo, que las Mesas de Entradas de los juzgados han disminuido la recepción de escritos y notificaciones, ya que éstas se realizan en

forma oral en la audiencia. Y es este rediseño quizás el mayor desafío que resta realizar, dado que implica para los operadores modelos comunes de actuación a las que nos tenemos que someter, con desprendimiento de hábitos individuales.

- Por último, y como materia pendiente, todos debemos acordar y propender a la desformalización de la Investigación Penal Preparatoria. Y éste es un camino que en forma gradual se deberá comenzar a transitar.

Hoy se advierte la existencia de papeles en el legajo, en algunos casos innecesarios, y otros que seguramente encontrarán mejor marco de producción en la etapa de juicio.

- Seguramente resta mucho por hacer, y del intercambio de opiniones surgirán alternativas, pero desde mi experiencia personal ha sido válida la incursión, en pos del objetivo de una mejor calidad de justicia. Un profesor me refería al respecto un pensamiento de Carlyle, en cuanto “Nadie tiene derecho a quejarse de su época ni de su gente; pues si son malos ahí está él para hacerlos mejores”.