

Autoridades de la Universidad

Dr. Fernando Fragueiro
Rector

Dr. Ricardo Crespo
Director de Investigación

Dr. Víctor Herrero
Vicerrector de Asuntos Académicos

Abog. Juan Pablo Magdaleno
Secretario General

Mag. Ivana Lobo
Mag. Julián Rodríguez
Consejeros

Autoridades de la Facultad de Derecho

Mag. Manuel García-Mansilla
Decano

Dr. Sebastián Balbín
Vicedecano

Dr. Andrés Sánchez Herrero
Secretario Académico

Abog. María de la Paz Miatello
Directora de Estudios

Dr. Leonardo Ambesi
Mag. Celina Cantú
Consejeros

Autoridades del Departamento de Derecho Judicial

Dr. Rodolfo Vigo
Director del Departamento de Derecho Judicial

Mag. María Gattinoni de Mujía
Directora Ejecutiva del Departamento de Derecho Judicial

Mag. María Rosa Dabadie
Coordinadora del Departamento de Derecho Judicial

**Miembros del Consejo Académico y Consejo Editorial
de la Colección Cuadernos de Derecho Judicial**

Rodolfo Vigo
María Gattinoni
Néstor Sagüés
Domingo Sesín
Jorge Jiménez Martín
Carlos Alberto Andreucci
María Lilia Díaz Cordero

MAESTRÍA EN MAGISTRATURA Y DERECHO JUDICIAL

Alejandro Nicolás Bérghamo Scarso

Director: Jorge L. Chamas H.

Subdirector: Alejandro C. Verdaguer

TESIS DE DERECHO APLICADO

UNA PROPUESTA DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN JUDICIAL:
LA ORALIDAD EN EL PROCESO CIVIL NACIONAL



UNIVERSIDAD
AUSTRAL | DERECHO

THOMSON REUTERS
LA LEY

Bérgamo, Alejandro

Cuadernos de Derecho Judicial: una propuesta de eficiencia en la gestión judicial: la oralidad en el proceso civil nacional / Alejandro Bérgamo. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: La Ley, 2019.

112 p. ; 24 x 17 cm.

ISBN 978-987-03-3836-9

1. Jueces. 2. Derecho Procesal. I. Título.

CDD 347.07

© de esta edición, La Ley S.A.E. e I., 2019
Tucumán 1471 (C1050AAC) Buenos Aires
Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723

Impreso en la 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 y el autor.

Printed in Argentina

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 and the author.

Tirada: 200 ejemplares

ISBN 978-987-03-3836-9

ARGENTINA

BIOGRAFÍA PROFESIONAL Y ACADÉMICA

Alejandro N. Bérnago Scarso nació en la provincia de San Juan el 22 de enero de 1988. Obtuvo el grado de abogado en la Universidad de Buenos Aires, “Diploma de Honor” (res. 2714/14). Desde el año 2012 es auxiliar docente en la materia Elementos de Derecho Procesal en la Universidad de Buenos Aires, cátedra Dr. Jorge A. Rojas y comisión Dr. Alberto J. Tessone. Ingresó a la Justicia Nacional en lo Civil en el año 2015. Finalizó el Magíster en Magisteratura y Derecho Judicial de la Universidad Austral, con la defensa pública de tesis en derecho aplicado “Una propuesta de eficiencia en la gestión judicial” a fines de 2018. Ha colaborado en la elaboración del proyecto “Desarrollo e implementación de un sistema de intermediación con oralidad para los juzgados con competencia en cuestiones no penales en el sistema de la Justicia Nacional de la República Argentina”, dirigido por los Dres. Alejandro C. Verdaguer y Gustavo D. Caramelo, seleccionado en el marco del “Concurso Regional sobre Experiencias de Innovación en Justicia Civil” del Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA). Recientemente, elaboró junto al Dr. Facundo J. Cattaneo Araoz una investigación titulada “Ejecución de un plan de recomposición ambiental en la Ciudad de Buenos Aires en el marco de un proceso colectivo basado en oralidad e intermediación” seleccionado en el marco de la Convocatoria para el desarrollo de “Proyectos de Identificación de Experiencias referidas a DESCA en países signatarios del Protocolo de San Salvador y otros” del CEJA y la cooperación alemana GIZ/DIRAjus. Actualmente vive en Belgrano, ciudad de Buenos Aires, junto a su esposa Sofía Castillo.

PRÓLOGO

UNA PROPUESTA DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN JUDICIAL

La propuesta de eficiencia en la gestión judicial del maestrando Alejandro Nicolás Bérghamo Scarso acierta de lleno en el diagnóstico del problema: “la irrazonable duración del proceso civil”; sus causas: “el arraigo a un procedimiento escrito y la delegación de funciones”, y la solución, “la oralidad con inmediación”. Ciertamente, como coordinador del Programa Justicia 2020 que ha impulsado desde 2016 el proceso civil por audiencias, entusiasma encontrar un planteo preciso, seguido de un análisis y empíricamente fundado, que sostiene esta innovación.

La tesis repasa la necesaria relación entre recursos presupuestarios y resultados de la justicia para luego abordar la gestión del “proceso de trabajo” que implica un juicio de conocimiento. Para ello, utiliza el derecho procesal, el análisis de casos y herramientas de las ciencias de la administración, como flujogramas y gráficos.

El análisis empírico de la proporción de pruebas efectivamente proveídas y producidas, en relación con las ofrecidas, a partir de una muestra de expedientes civiles tramitados en la justicia nacional con sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires es un aporte tan novedoso como útil. Identifica a la audiencia preliminar como el acto de mayor trascendencia para la gestión de los casos, haciendo hincapié en la necesidad de depurar los medios probatorios. Los resultados relevados demuestran la importancia de una activa intervención de los jueces en la audiencia preliminar, para minimizar los costos y tiempos de los litigios que podría insumir la producción de prueba inconducente para dilucidar el caso. Asimismo, llama a poner en valor la labor del abogado en esta audiencia, donde debe ir preparado a sostener la prueba pertinente, que le resulte necesaria para probar los hechos controvertidos y su “teoría del caso”.

Resulta refrescante la voluntad de analizar cuestiones procesales con evidencia empírica. Desde el Programa Justicia 2020 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación hemos hecho un esfuerzo sistemático para que el diseño y la discusión de las políticas públicas judiciales se base en evidencia empírica. Esta perspectiva ha permitido sostener las ventajas de la oralidad en los procesos civiles y la satisfacción de usuarios y abogados

cuando ven al juez a cargo de las audiencias, conociendo su proceso, y dirigiéndolo a una pronta solución.

A nivel nacional, al 31 de marzo de 2018 los resultados de diez jurisdicciones que implementaban la oralidad “efectiva”, tal como se ha impulsado desde Justicia 2020, evidenciaban un cambio notable. Mientras que los procesos escritos duraban en promedio 3, 5 y hasta 7 años hasta obtener una sentencia de primera instancia, en las provincias de Buenos Aires, San Luis, Formosa, Mendoza, Santa Fe, Entre Ríos, Tucumán, Santiago del Estero, Córdoba y la Justicia Nacional Civil de la Ciudad de Buenos Aires, los procesos orales han pasado a durar 1,3 años como mediana. Y conste que ya se computa la celebración de 22.053 audiencias con presencia efectiva del juez, entre preliminares y vista de causa, que llevó a la finalización de 10.177 juicios de conocimiento. El 48% de ellos fue resuelto por acuerdo, es decir 4907 procesos. Como muestra de que es posible acotar y acortar el período probatorio, el 49% de las audiencias de vista de causa son realizadas a menos de 4 meses desde la celebración de la audiencia preliminar, y el 84% en menos de 6 meses. Finalmente, aunque no en último lugar, más del 99% de los usuarios encuestados respondió que estaba satisfecho con el trato recibido en las audiencias y el 93% con la duración de su proceso.

Este amplio movimiento hacia la oralidad civil, que aspira a incluir la mitad de todos los jueces civiles y comerciales para fines de 2019, requiere de estudios puntuales, que profundicen en cuestiones específicas de la gestión judicial y sirvan para poner en cuestión las ideas preestablecidas. Es necesario renovar el pensamiento y la práctica procesal, pero desde los hechos. No se trata de debates teóricos sobre ideas, ni de recopilar mera evidencia anecdótica asistemática. Sino de proponerse hipótesis científicas y estudiar los fenómenos de la gestión judicial, como sucede en esta tesis, con marcos teóricos adecuados y herramientas de análisis empírico.

El tan declamado objetivo de “reformular la justicia” debe releerse, a la luz de los principios de orientación al usuario y a resultados en boga en la gestión pública, cómo “entregar resultados diferentes a la sociedad”. Por tanto, mal pueden emprenderse intentos de reforma de la justicia sin antes identificar los atributos de calidad del servicio de justicia y medir los resultados que se entregan a los usuarios. Por eso, debe alentarse el desarrollo de tesis como la que nos ocupa, capaces de delimitar problemas con información precisa, y de fundamentar propuestas a partir de la observación y medición de los hechos propios del proceso judicial.

HÉCTOR MARIO CHAYER

*Profesor de la Maestría en Magistratura y
Derecho Judicial de la Universidad Austral
Coordinador del Programa Justicia 2020 del Ministerio
de Justicia y Derechos Humanos de la Nación*

AGRADECIMIENTOS

*Jorge Luis Chamas H.
Alejandro César Verdaguer
Alberto José Tessone
Fernando Maximiano Bérghamo
Carlos Eduardo Bérghamo
Sofía Castillo
Lucía Mazzeo
Facundo José Cattaneo Araoz
Diego Martín de la Iglesia
Héctor Mario Chayer
María Gattinoni de Mujía
Gustavo Sa Zeichen*

A todos estos profesionales deseo agradecerles por su compromiso con una lectura atenta y comprometida, demostrativa de afecto y respeto.

Familia, amigos y profesores que han colaborado aportando puntos de vista y correcciones muy valiosos.

Destaco el apoyo inagotable brindado por los directores desde el inicio. Siempre presentes y pre-dispuestos a evacuar mis consultas. Han sido un soporte esencial para concretar esta presentación.

ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|---|------|
| Biografía profesional y académica | v |
| Prólogo | vii |
| Agradecimientos..... | ix |

INTRODUCCIÓN

| | |
|--|----|
| 1. Elección del tema | 1 |
| 2. Diagnóstico | 4 |
| 3. Horizonte de cambio..... | 6 |
| 4. Objetivo | 7 |
| 5. Programa de trabajo | 7 |
| 6. La problemática que se pretende resolver..... | 8 |
| 6.1. El problema | 8 |
| 6.2. Las causas | 8 |
| 6.3. ¿Remedios o retrocesos? | 10 |
| 7. Hipótesis..... | 11 |
| 8. Fuentes | 11 |

CAPÍTULO I

LA GESTIÓN DE LOS CONFLICTOS INDIVIDUALES

| | |
|---------------------------------------|----|
| 1. Introducción | 13 |
| 2. La apertura a prueba | 15 |
| 2.1. Oportunidad y presupuestos | 15 |
| 2.2. El día en el tribunal | 15 |
| 2.3. La audiencia preliminar | 19 |
| 2.3.1. Saneamiento | 21 |
| 2.3.2. Conciliación | 21 |
| 2.3.3. La fijación de los hechos..... | 22 |

| | |
|--|------|
| | Pág. |
| 2.3.4. Depuración de los medios de prueba..... | 25 |
| 2.3.5. Declaración de puro derecho..... | 35 |
| 3. La audiencia de vista de causa | 36 |
| 4. Proceso civil por audiencias | 38 |
| 5. Conclusiones..... | 39 |

CAPÍTULO II

SIN DATOS, NO HAY CAMBIOS

| | |
|---|----|
| 1. Introducción | 41 |
| 2. Breves consideraciones sobre la jurisdicción | 41 |
| 3. La gestión en 200 audiencias preliminares | 42 |
| 3.1. Acuerdo transaccional, puro derecho y apertura a prueba..... | 42 |
| 3.2. Depuración de la prueba: un estudio cuantitativo | 43 |
| 3.3. Ratios probatorios..... | 44 |
| 4. Los 8 casos testigo..... | 51 |
| 5. La gestión de la oficina: balance de entre tiempo... .. | 58 |
| 6. A modo de cierre: ¿qué está sucediendo?..... | 67 |

CONCLUSIONES GENERALES

| | |
|-------|----|
| | 71 |
|-------|----|

BIBLIOGRAFÍA

| | |
|-------|----|
| | 73 |
|-------|----|

ANEXO A

| | |
|-------|----|
| | 79 |
|-------|----|

ANEXO B

| | |
|-------|----|
| | 87 |
|-------|----|

INTRODUCCIÓN

1. Elección del tema

Vivir en sociedad implica lidiar con los conflictos.

El Estado moderno, caracterizado por ejercer el monopolio del uso de la fuerza, propone un instrumento racional para canalizarlos: el proceso judicial. Se trata de una estructura genérica y abstracta que fija una instancia de debate reglado en el que dos partes dirimen sus controversias en forma pacífica y ante a un tercero imparcial, el órgano judicial. A este se le confía el conocimiento, dirección y decisión de la causa⁽¹⁾.

Para desarrollar esta función, el Estado nacional proyecta una partida específica. Tratándose de un sistema federal de gobierno, cada provincia y la CABA organizan sus sistemas locales de justicia. En el siguiente gráfico volcamos el flujo de gasto en justicia –expresado a valores corrientes– durante la última década y, en la imagen que le sigue, una comparativa con otros países de la región referidas al año 2017⁽²⁾ (Uruguay⁽³⁾, Chile⁽⁴⁾ y Colombia⁽⁵⁾).

(1) Conf. CALAMANDREI, Piero, *Instituciones de derecho procesal civil*, trad. de Sentís Melendo, S., El Foro, 1996, p. 13; CHIOVENDA, Giuseppe, *Principios de derecho procesal civil*, trad. de la 3ª ed. italiana por Casais y Santaló, J., Reus, Madrid, 1922, t. I, p. 81; CARNELUTTI, Francesco, *Instituciones del proceso civil*, trad. de Sentís Melendo, S., Ediciones Jurídicas Europa-Argentina, Buenos Aires, p. 21; DEVIS ECHANDÍA, Hernando, *Teoría general del proceso*, 3ª ed. rev. y corr., Universidad, Buenos Aires, p. 154; PALACIO, Lino, *Manual de derecho procesal civil*, 20ª ed., 1ª reimp., Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 2011, p. 69; FALCÓN, Enrique, “Los procesos según el proyecto de Código Civil y Comercial 2012”, *Revista de derecho procesal*, 2013-1-39.

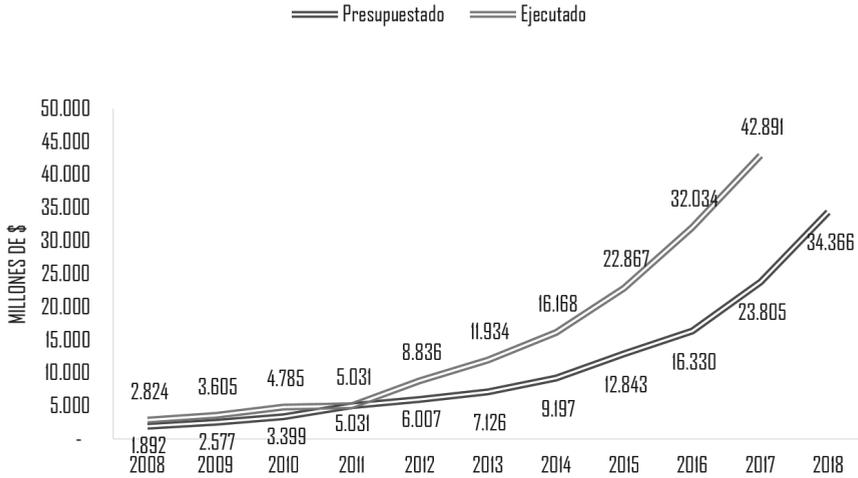
(2) Ambos de elaboración propia [fuente: www.minhacienda.gob.ar].

(3) Fuente: ley 19.355 (19/12/2015) CI-5 [www.transparenciapresupuestaria.opp.gub.uy/inicio/presupuesto-nacional/ Poder Judicial: \$2.887.163.000 (UYU) / Dólar al 2/1/2017, Banco Central de Uruguay: U\$D 1 = \$28,79 (UYU) / USD 100.283.535,94].

(4) Fuente: ley 20.981 (15/12/2016) [www.dipres.gob.cl / Poder Judicial: \$541.625.610.000 (CLP) / Dólar al 2/1/2017, Banco Central de Chile: USD 1 = \$667,29 (CLP) / USD 811.679.494,67].

(5) Fuente: ley 1815 (7/12/2016) [www.minhacienda.gov.co / Rama Judicial: \$3.547.007.365.758 (COP) / Dólar al 2/1/2017, Banco de la República de Colombia: USD 1 = \$3.000,71 (COP) / USD 1.182.056.035].

2008-2018 - Poder Judicial de la Nación



2017 - Comparativa Regional

| |  CANTIDAD DE HABITANTES |  GASTOS EN JUSTICIA |  GS. JUSTICIA PER CAPITA |
|---|--|--|---|
|  | 3.456.750 | USD 100 - MILLONES - | USD 28 |
|  | 18.383.000 | USD 811 - MILLONES - | USD 44 |
|  | 49.292.000 | USD 1.182 - MILLONES - | USD 24 |
|  | 44.271.041 | USD 1.516 - MILLONES - | USD 34 |

Existe una consolidada tradición de creer que un servicio público funcionará mejor en la medida en que se le inyecte más dinero, pero hoy es intensamente discutida. Se afirma, con justeza, que el rendimiento está determinado por la capacidad de administrar y gerenciar adecuadamente los recursos.

La racionalización del volumen de gasto –que se proyecta en alza⁽⁶⁾– es una obligación para todas las reparticiones públicas. No es posible soslayar que las políticas económicas de estabilización, aplicadas a partir de 2015 con el objeto de corregir los desequilibrios fiscales y comerciales, consisten en devaluar la moneda (lo que afecta el poder adquisitivo del salario, deprime consumo interno y nivel de actividad reduciendo las importaciones), aumentar las tarifas de los servicios públicas, limitar la emisión monetaria y contraer fuertemente el gasto público.

Esto último es vital, ya que el contexto de ajuste demanda colaboración y esfuerzo de todos los poderes del Estado de comprimir sus gastos y optimizar los recursos.

El Poder Judicial debe justificar seriamente las partidas de dinero que solicita y establecer cuáles son las metas que se compromete alcanzar (cantidad de sentencias por juez/fuero, equilibrio de procesos *in/out* y/o reducción de sedimentos, cantidad de jueces por justiciable, etc.).

¿Cuánto dinero necesita? ¿Cómo se evaluarán los resultados de la gestión? ¿Se plantearán metas? ¿Existirán, como en cualquier organización, premios y castigos?

En definitiva, ¿hay una correlación medible entre objetivos, costos y resultados?

Esta carga de explicitar el destino que se dará a los fondos públicos y los objetivos trazados por el Poder Judicial permitirá a la sociedad, a través del debate republicano, decidir democráticamente cuál es la celeridad/productividad/accesibilidad que espera del sistema de judicial y controlar el gasto que invertirá para lograrlo⁽⁷⁾.

Tampoco pueden obviarse las críticas que trascienden, en el medio local e internacional, sobre el gasto de los poderes judiciales y su bajo rendimiento⁽⁸⁾. El descrédito puede ser neutralizado únicamente con mayor transparencia y obteniendo datos objetivos que reflejen buena gestión.

(6) Exclusivamente para el Poder Judicial de la Nación se proyecta un gasto de \$36.000 millones [conf. Anteproyecto presupuesto 2019, resolución 350/2018 del Consejo de la Magistratura de la Nación].

(7) Cfr. CHAYER, Héctor, “¿Cuánto debería gastarse en justicia?”, en GARAVANO, Germán (dir.), *Información & Justicia IV*, 1ª ed., Konrad Adenauer Stiftung, Unidos por la Justicia Asociación Civil, Buenos Aires, 2014, ps. 39 y ss.

(8) Los cuestionamientos a los que nos referimos son de antigua data. V.gr., ver la nota realizada por Armando Montenegro sobre el caso de Colombia, en *El Espectador*, titulada “El gasto en la justicia”, del 3/9/2011 [disponible al 24/10/2018 en www.elespectador.com], o la de José Luis González Vallvé centrada en el sistema de justicia de España, en *Analytiks*, titulada “¿Defecto o exceso de gasto público de la justicia en España”, del 15/4/2016 [disponible al 24/10/2018 en www.bolsamania.com].

Ahora bien, el funcionamiento del sistema judicial, *¿justifica este gasto?* Una respuesta afirmativa requeriría que las decisiones judiciales se produjeran en tiempos y con costos razonables, y en forma justa.

Surge, naturalmente, la necesidad de determinar los niveles de accesibilidad, eficiencia y productividad con que se desempeñan las oficinas judiciales⁽⁹⁾. Existen al menos tres razones importantes que alientan la realización de tales mediciones:

* El proceso judicial, como mecanismo republicano para solventar los conflictos y garantizar la paz social, debe caracterizarse por ser rápido y eficiente. El ciudadano que paga los impuestos merece una respuesta dentro de esos parámetros.

* La calidad institucional de un país se mide, entre otros valores, por su capacidad para canalizar y resolver conflictos en forma transparente.

* El desarrollo de un sector privado competitivo que motive a las empresas instaladas en el país a incrementar su actividad (produciendo fundamentalmente bienes y servicios globales), captar inversiones provenientes de nuevas formas de asociación como los Proyectos de Participación Público Privada (PPP) o atraer nuevos jugadores a la economía local (especialmente, India o China), requiere claridad normativa y procesos judiciales ágiles y prácticos⁽¹⁰⁾.

2. Diagnóstico

La circunstancia de que la duración de los pleitos se mida en años nos da una pauta objetiva y útil para comenzar el diagnóstico. El trámite burocrático que provoca el procedimiento escrito, la excesiva e innecesaria extensión de periodos probatorios y la escasa intermediación, son las notas que describen al proceso judicial actual. En tal escenario, es muy difícil que la resolución de una causa no supere los cinco o seis años⁽¹¹⁾. Luego, debería sumarse el plazo que insume la ejecución de sentencia.

(9) Cfr. CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P. - SOTO, Andrés, "Calidad en la gestión: indicadores y metas", en CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P. (coords.), *Nueva gestión judicial y oralidad en los procesos civiles*, SAIJ, Buenos Aires, 2016, p. 63; GARAVANO, Germán - CALCAGNO, Natalia - RICCI, Milena - RAMINGER Liliana, "Indicadores de desempeño judicial", www.foresjusticia.org.ar/investigaciones/articulos/articulos_2000/indicadores_gcgyots.2000.PDF (disponible el 19/7/2017).

(10) Cfr. OLIVERA, J. H. G., "Globalización, crecimiento económico y bienes públicos", en MORELLO, Augusto M. (dir.), *La justicia y la enseñanza del derecho. Aportes para su reforma y modernización*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2006, p. 63.

(11) Ver excelente descripción en CAMBELLOTTI, Carlos - CHAYER, Héctor, "El trámite de los juicios ordinarios", en CAMBELLOTTI, Carlos (dir.), *La gestión del fuero comercial. Análisis y propuestas*, Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia, Buenos Aires, 2004, p. 61.

Definitivamente, esa no es la respuesta que merece un ciudadano⁽¹²⁾.

Por lo tanto, la desconfianza social por el ineficiente desempeño del Poder Judicial está absolutamente justificado⁽¹³⁾. Chayer y Marcet sostienen, desde esta perspectiva, que “de todos los cuestionamientos que se formulan a los tribunales, el más repetido, y no distingue procesos penales de no penales, es el referido a las demoras de los juicios”⁽¹⁴⁾.

El presidente de la República y el ministro de Justicia han expresado su disconformidad con el Poder Judicial, reclamando reformas en los procesos de trabajo⁽¹⁵⁾.

Ratifican este diagnóstico las lamentables condenas que la Corte Interamericana de Derechos Humanos impuso al Estado argentino por violar la garantía de plazo razonable en tres casos civiles: “Fornerón”⁽¹⁶⁾, “Furlan”⁽¹⁷⁾ y “Memoli”⁽¹⁸⁾.

(12) Existe una “evidente desincronización entre la demanda social y la oferta de servicios del sector público” (PALMA, Luis M., “La justicia argentina en tiempos de cambios”, LL del 22/5/2008).

(13) www.iprofesional.com/notas/224875-Encuesta-mas-del-70-de-los-argentinos-no-confia-en-la-Justicia.

www.clarin.com/politica/gente-poca-confianza-justicia_0_S1rRZRrL.html, www.lanacion.com.ar/1856012-el-62-por-ciento-no-cree-en-la-justicia, www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-143248-2010-04-04.html.

www.lavoz.com.ar/politica/la-imagen-de-los-jueces-por-el-piso-desde-hace-25-anos, www.eldiaonline.com/desconfianza-en-el-sistema-judicial/.

(14) CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P., “Nueva gestión judicial y oralidad en los procesos civiles”, en CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P. (coords.), *Nueva gestión judicial y oralidad en los procesos civiles*, cit., p. 6.

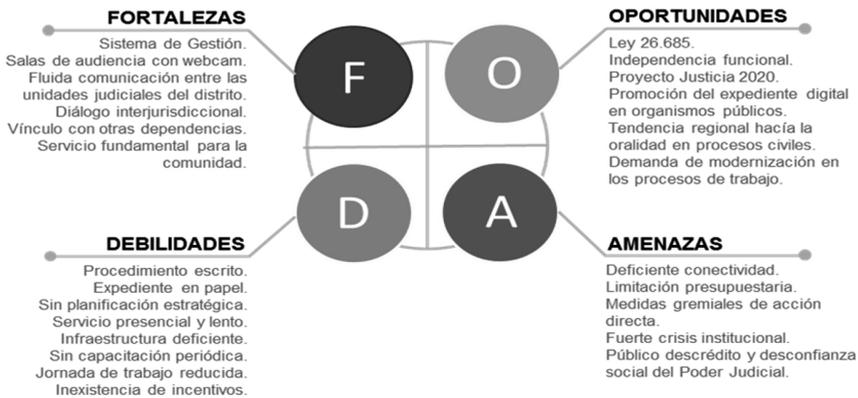
(15) Cinco frases destacadas del discurso del presidente Macri, el 30 de octubre de 2017: 1) “No puede ser que durante 45 días esté suspendido el servicio de Justicia. Qué bueno que sería que la Justicia dé el ejemplo y se replantee estas interrupciones, que modernice sus procesos”, 2) “El expediente electrónico hoy no existe en la Justicia. Los expedientes tienen 200 páginas, que se cosen, que están escritos en español antiguo, que contribuye a que la Justicia sea más lenta todavía”. 3) “El Ministerio Público Fiscal se contrataron 1.100 personas entre 2012 y 2016”. 4) “Hay casos como empleados de ordenanzas que sirven café y tienen sueldos de arriba de \$100.000 por mes”. 5) Y, además, hay un régimen de licencias muy generoso, de incluso dos meses con goce de sueldo. 6) “No puede ser que el servicio de justicia vaya hasta las 15 y se tomen 45 días sin trabajar” [www.bairesenlinea.com.ar/politica/al-anunciar-reformas-macri-critico-duramente-al-poder-judicial-sindicatos/]. Entre otras varias intervenciones del ministro de Justicia, pueden consultarse las siguientes: www.lanacion.com.ar/2078896-ricardo-lorenzetti-y-german-garavano-cruzaron-acusaciones-por-el-estado-de-la-justicia www.jufejus.org.ar/index.php/prensa/247-el-ministro-de-justicia-dr-german-garavano-presento-el-proyecto-de-reforma-integral-del-sistema-judicial-plan-justicia-2020.

(16) Corte IDH, “Forneron e hija vs. Argentina”, 27/4/2012.

(17) Corte IDH, “Furlan y familiares vs. Argentina”, 31/8/2012.

(18) Corte IDH, “Memoli vs. Argentina”, 22/8/2013.

Matriz FODA - Escenario actual



3. Horizonte de cambio

Dentro de un diseño de gobierno abierto, el Ministerio de Justicia y DD.HH. impulsa el proyecto de reforma “Programa Justicia 2020”⁽¹⁹⁾. Se trata de una política judicial integradora que vincula la asignación presupuestaria con la planificación del desarrollo judicial.

La determinación de una serie de ejes relevantes y la conformación de más de veinte equipos de trabajo de diversa composición son la evidencia del compromiso estatal de optimizar el servicio de justicia⁽²⁰⁾. La señal de reforma es inclusiva, y los valores que la inspiran son la construcción de una justicia cercana, moderna, transparente e independiente.

Finalmente, debemos consignar que, en el acto de apertura del corriente año judicial, la Corte Suprema de Justicia de la Nación presentó los “Lineamientos de una Política de Estado para la transformación de los Poderes Judiciales”. Esto constituye una convocatoria, desde el propio Poder Judicial, para transformar y modernizar la justicia sobre una base de consenso con los otros poderes del Estado⁽²¹⁾.

(19) Resolución MJ y DH 151/2016 creó el “Programa Justicia 2020” con el objetivo de impulsar un procedimiento civil y comercial basado en los principios de oralidad efectiva, celeridad y transparencia. Cfr. CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P., “El Programa Justicia 2020 y los procesos civiles y comerciales: cambios normativos y de gestión”, *Revista Código Civil y Comercial*, 2016 (octubre), p. 34.

(20) Especial mención requiere el formidable trabajo “Bases para la reforma procesal civil y comercial”, desarrollado dentro del Programa Nacional de Coordinación General de Derecho Privado, Justicia 2020, www.justicia2020.gob.ar/wp-content/uploads/2017/06/Bases-para-la-Reforma-de-la-Justicia-Civil-y-Comercial.pdf (disponible el 17/7/2017).

(21) Ver Discurso de apertura del Año Judicial del entonces presidente de la Corte Suprema, Dr. Ricardo L. Lorenzetti [Fuente: https://www.youtube.com/watch?time_continue=103&v=NhkRkGSXdXQ].

4. Objetivo

Las tecnologías de la información y comunicación (“TICs”) están comenzando a aplicarse en el ámbito judicial, produciendo mejoras considerables en los procesos de trabajo⁽²²⁾. Sin embargo, el uso de esas herramientas requiere conducción y un plan que organice la transformación sustancial en la prestación del servicio de justicia⁽²³⁾.

Nos propusimos demostrar la conveniencia del Programa Justicia 2020 y su plena aplicabilidad en el ámbito de la justicia nacional. En esa inteligencia, consideramos que deben cumplirse dos metas centrales:

1. Corto plazo (a 2 años): equilibrio entre ingresos y egresos de causas (*in=out*).

2. Mediano plazo (2-5 años): reducción de sedimentos (*out>in*).

El capítulo II contiene los datos que indican que vamos por buen camino.

Lo que sí nos interesa expresar es que el fracaso o el éxito del sistema (cualquiera que sea) está determinado por la gestión individual que se realice en los procesos y en la administración eficiente de los recursos. Esto último implica planear, organizar, dirigir y controlar. Fijarse objetivos y proponer alcanzarlos, con monitoreo de desvíos. Requiere decisiones y gestión, posibilitando la optimización del uso de los recursos. O al menos que el método empleado, los resultados obtenidos y el modo de alcanzarlos (o no) se visibilicen.

* *MISIÓN*. Producción de decisiones justas, sin demoras y a un costo razonable.

* *VISIÓN*. Órganos judiciales eficaces y transparentes.

5. Programa de trabajo

El trabajo consta de dos capítulos.

En el capítulo I delineamos los vértices fundamentales de un plan de gestión basado en la conducción y dirección eficiente de los casos.

(22) Conf. MARTÍNEZ, Oscar J., “Las nuevas herramientas procesales tecnológicas y la superación de la dicotomía entre oralidad y escritura”, en *Revista Colegio de Abogados de La Plata*, 61-237; PAGES, Roberto M., “Los procesos judiciales y las TICs en el siglo XXI”, en *Suplemento de Derecho de la Alta Tecnología*, elDial.com del 14 de agosto de 2013.

(23) José María Salgado refiere, al dar cuenta de las causas que impiden avanzar hacia una oralidad efectiva, que falta un “plan general de implementación” y menciona la necesidad de introducir metas, a mediano y largo plazo, establecer objetivos y analizar resultados (SALGADO, José M., “La implementación de la oralidad en el proceso civil argentino”, en *Revista de derecho procesal civil*, 2019-1).

En el capítulo II se exhiben los resultados obtenidos al ejecutar el plan de acción, desde tres ópticas. Un estudio cuantitativo del trabajo realizado sobre los medios de prueba en doscientos casos, el examen de algunos casos “tes-tigo” y presentaremos algunos datos ilustrativos que hacen al flujo de causas de un juzgado nacional.

Finalmente, pasaremos revista a los resultados de la implementación del “Plan Generalización de la Oralidad en Procesos de Conocimiento Civil y Comerciales” en el ámbito de la justicia nacional civil⁽²⁴⁾.

6. La problemática que se pretende resolver

6.1. El problema

Señalamos que uno de los mayores inconvenientes que presenta el proceso judicial es su irrazonable morosidad. Lamentablemente, ese no es el único reproche⁽²⁵⁾. Diariamente, los tribunales producen decisiones sobre la base de modelos preelaborados y extensos, con una escasísima referencia al caso concreto. Las sentencias, entonces, culminan siendo la automatización de pasos burocráticos antes que la aplicación del derecho luego de un análisis razonado de los hechos y las pruebas⁽²⁶⁾.

6.2. Las causas

A nuestro juicio, principalmente, son dos: el arraigo a un procedimiento escrito y la delegación de funciones. Kaminker y Salgado, autoridades en el ambiente procesal, dan cuenta también de estos problemas⁽²⁷⁾. El profesor Trionfetti, en un interesante trabajo, explica que esas son las huellas de una tradición canónico romana impresa desde los orígenes del proceso civil⁽²⁸⁾.

Pero no se trata solo de exponer opiniones. Creemos que existen datos objetivos de la realidad que lo avalan empíricamente. Veamos.

(24) Extraído del sitio web de Justicia 2020 [www.justicia2020.gob.ar].

(25) Al consultar a los abogados (49) acerca de “¿Cuál es el mayor reproche que haría a la respuesta jurisdiccional?” indicaron: el 35 % la “Enorme morosidad”, el 15% la “Baja calidad de las decisiones”, el 8% los “Elevados costos” y el 5% “todas las anteriores”.

(26) Conf. GUZMÁN, Leandro, *Derecho a una sentencia motivada*, 1ª ed., Astrea, Buenos Aires, 2013.

(27) Conf. KAMINKER, Mario - SALGADO, José M., “Reforma del proceso civil: entre lo cosmético y lo estructural”, en CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P. (coords.), *Nueva gestión judicial y oralidad en los procesos civiles*, 2ª ed., ampl., en http://www.saij.gob.ar/docs-f/ediciones/libros/Nueva_gestion_judicial_2a_edicion.pdf.

(28) TRIONFETTI, Víctor, “Jueces de firma vs. Jueces presentes”, *Revista de ponencias generales y seleccionadas del XXXIX Congreso Nacional de Derecho Procesal*, Santiago del Estero, Argentina, p. 197. Cfr. VERBIC, Francisco, “El rol del juez en la actualidad”, ídem, p. 183.

Un juzgado nacional de secretaría única está conformado por un juez, un secretario, un prosecretario y unos trece empleados. La composición resultante es de unos quince colaboradores (empleados y funcionarios) por juez. En términos porcentuales, la unidad judicial se encuentra conformada en un 94% por colaboradores y en un 6% por el juez.

Esa relación (k empleados/juez) se proyecta a nivel global. Incluso, en algunos casos, es más acentuada (v.gr., cualquier juzgado de la CABA).

Oteiza recoge un informe que CEJA impulsó sobre la Argentina y consigna que el promedio es de unos veinte empleados por cada juez⁽²⁹⁾. La Asociación Unidos por la Justicia apuntó una relación de veinticuatro empleados por cada juez y expresó que estos últimos representan el 4% del total de cargos⁽³⁰⁾.

Esa estructura funcional puede ser sostenida únicamente por un procedimiento escrito y revela el esquema de delegación de funciones con el que acostumbran a trabajar los tribunales de justicia.

El juez descarga su actividad en los colaboradores. Incluso, si reflexionáramos sobre la escasa valoración que se realiza de las fuentes de prueba⁽³¹⁾, particularmente de los dictámenes periciales⁽³²⁾, advertiremos que la delegación se extiende hacia los peritos. El procedimiento escrito estimula constantemente estas distorsiones.

La composición organizacional a la que nos venimos refiriendo permite afirmar que una mayor dotación de empleados, sin ninguna otra medida que

(29) Cfr. OTEIZA, Eduardo, "El fracaso de la oralidad en el proceso civil argentino", en CARPI, Federico - ORTELLS, Manuel, *Oralidad y escritura en un proceso civil eficiente*, Valencia, 2009, ps. 413-439.

(30) Cfr. GARAVANO, Germán (dir.), *Información & Justicia IV*, 1ª ed., Konrad Adenauer Stiftung, Unidos por la Justicia Asociación Civil, Buenos Aires, 2014, p. 81.

(31) Por ejemplo, la insólita teoría de la neutralización de los testigos que permite al juez "desechar" los testimonios rendidos cuando lo declarado no es coincidente.

(32) Suelen emplearse moldes que, lejos de traccionar sobre los elementos del caso, son construcciones genéricas del siguiente tenor: "No está de más recordar que el dictamen de los peritos es un juicio de valor sobre cuestiones de hecho, respecto de las cuales se requieren conocimientos especiales y que el juzgado no puede dejar de lado arbitrariamente. Y aun cuando las normas procesales no acuerdan al peritaje el carácter de prueba legal, toda vez que el art. 477 del Código Procesal establece que su fuerza probatoria será estimada por el juez teniendo en cuenta la competencia del perito, los principios científicos o técnicos en los que se funde, la concordancia de su aplicación con las reglas de la sana crítica, las observaciones formuladas por los consultores técnicos o los letrados y demás elementos de convicción que ofrezca la causa, cuando ha sido emitido por los expertos en el marco de sus incumbencias, no puede ser dejado de lado, sin más, por el juez. Ello así en la medida que no surja desvirtuado por otras pruebas de igual o superior valor científico que, por su seriedad y fundamento, permitan formar una convicción contraria a sus conclusiones" (CNCiv, sala M, 15/2/2018, "S., G. c. M. S. A. s/daños y perjuicios"). Otros ejemplos, de diferentes órganos (CNTrab., sala X, 31/7/2018, "B., P.E. c. L.S. ART s/accidente"; CContencioso-administrativo y Trib., sala I, 24/2/2011, "B. S. B. c. GCBA").

la complemente, solo intensificaría la delegación. Por lo tanto, entendemos que el problema no está en la dimensión del plantel de colaboradores.

Son los jueces los que deben asumir un rol protagónico y la eficiencia del sistema, al contrario de lo que se piensa, estriba en unidades judiciales mucho más pequeñas de las actuales. Tal vez el diseño que propone la formación de “escuela de jueces” (desprovista absolutamente de estructura administrativa) podría ser viable, pero lo que sostenemos es que el cambio radical pasa por abandonar el trámite escrito y desarrollar un proceso civil a través de audiencias⁽³³⁾ que concentren la realización de actos y diluyan gran cantidad de tramites procedimentales que retardan la solución de un pleito sin incorporar ningún valor.

La carencia de *control de gestión y productividad* es otra causal que contribuye a una deficiente prestación del servicio de justicia y una de las razones que explican por qué hace un siglo no podemos implementar la oralidad en el proceso civil nacional.

Es imposible diseñar planes eficaces si no se miden rendimientos y exigen resultados mínimos. Un proceso de mejora continua depende de datos objetivos, precisos y confiables, monitorear *performance* y corregir desvíos. Sin datos, no hay cambios.

Finalmente, la ausencia de un *sistema de incentivos/desincentivos* consiente y auspicia una actitud poco reactiva de un Poder Judicial “adormecido”. La aplicación del principio según el cual los funcionarios públicos son responsables por sus actos de gobierno es una de las condiciones de la vida republicana. El juez probo debe ser destacado y el que no alcance un desempeño adecuado debe ser sancionado/destituido.

6.3. ¿Remedios o retrocesos?

El efecto nocivo que producen las amplias demoras en la tramitación de los pleitos ha despertado el interés de la doctrina y de la jurisprudencia. La carencia de datos fiables, la falta de consensos, la inercia de una estructura judicial que resiste fervorosamente el cambio (cualquiera que sea) ha signado el fracaso de muchas de las propuestas elaboradas⁽³⁴⁾.

(33) Chioventa supo adelantarse: “... el proceso oral es el mejor y más conforme con la naturaleza y a las exigencias de la vida moderna, porque sin comprometer en lo más mínimo, antes bien garantizando, la bondad intrínseca de la justicia, la proporciona más económicamente, más simplemente y más prontamente”. CHIOVENDA, Giuseppe, *Principios de derecho procesal civil*, cit., t. II, p. 127.

(34) Chayer pone de relieve que “Muchas veces, los desacuerdos en torno al desempeño de la justicia no están en los niveles operativos ni metodológicos, sino en un plano cultural o ideológico. Por eso fracasan muchos proyectos técnicamente bien concebidos, pero que carecen de un adecuado diagnóstico sobre estas cuestiones subyacentes, y de una metodología para producir y gerenciar el cambio cultural

En particular, nos interesa destacar que un sector de la doctrina procesal moderna –que en los últimos tiempos caló hondo en los sistemas de enseñanza universitario y consiguió una importante cantidad de adeptos y defensores– elaboró “soluciones” que podríamos agrupar en dos grandes categorías:

* Las que tienden a desvirtuar ciertos institutos y tutelas excepcionales (v.gr., proliferación indiscriminada de procesos cautelares, de amparos, tutelas anticipadas).

* Las que proponen celeridad a través de procesos que se instauran en la realidad judicial sin ninguna base normativa, sumamente cuestionables desde el punto de vista constitucional (v.gr., medidas autosatisfactivas, despachos interinos de fondo y cualquiera de sus variantes).

Nuestra posición las rechaza de plano por cuanto la decisión que soluciona un conflicto debe ser el producto de un debate con reglas, el fruto de un diálogo republicano entre las partes.

Las garantías son los cimientos del proceso, no la variable de ajuste para superar la crisis del procedimiento escrito.

7. Hipótesis

Nos hemos planteado como tales, las siguientes:

* *GENERAL.* La oralidad con inmediación es el cambio virtuoso que, en términos de gestión de recursos, permitirá superar el funcionamiento deficitario del proceso civil.

* *PARTICULAR.* El Programa Justicia 2020, que diseña un proceso civil a través de audiencias (preliminar y vista de causa), representa un avance significativo en términos de gestión judicial y es aplicable en la justicia nacional.

8. Fuentes

Las fuentes de información de las que nos hemos servido son:

- * Estadísticas públicas y privadas, nacionales y extranjeros.
- * Estadísticas, muestreo de casos y encuestas de elaboración propia.
- * Bibliografía, legislación y jurisprudencia, nacional y extranjera.
- * Notas periodísticas provinciales, nacionales y extranjeras.
- * Documentos disponibles en la plataforma virtual de Justicia 2020.

necesario”. CHAYER, Héctor, “Estándares de desempeño para una justicia eficaz y eficiente”.

CAPÍTULO I

LA GESTIÓN DE LOS CONFLICTOS INDIVIDUALES

1. Introducción

El proceso civil comienza cuando el actor deduce su pretensión⁽¹⁾ y culmina, típicamente, cuando el juez dicta sentencia. Entre esos actos procesales, eventualmente, corresponde colocar el procedimiento probatorio y el de segunda instancia.

Sin embargo, como consideramos que el proceso se agota cuando el justiciable ve satisfecha su pretensión, debe añadirse el tiempo que insume la etapa de ejecución.

Flujograma 1 - Etapas procesales



Finalizada la etapa introductoria⁽²⁾, el juez debe formularse el siguiente interrogante: *¿la causa puede ser resuelta como de puro derecho?*

(1) Excepcionalmente inicia con la promoción de diligencias preliminares, preparatorias o conservatorias.

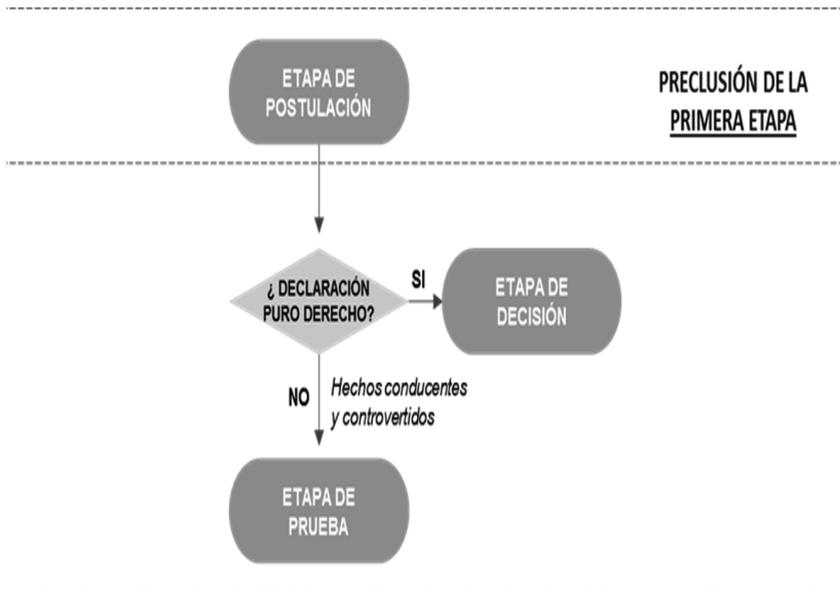
(2) Supone la formulación de la pretensión procesal, insertada en el escrito de demandada, y la citación del sujeto pasivo para contestarla. Desde luego, allí también podrían optimizarse algunas cuestiones: 1) Creación de un protocolo para la

* En caso afirmativo, debe dictar una resolución que así lo declare. Firme o ejecutoriada⁽³⁾, llamará autos para sentencia (ejemplo: las partes discuten la interpretación de una cláusula del contrato que las vincula o la aplicación de un determinado precepto jurídico a su relación sustancial).

* En caso negativo, debe abrir la causa a prueba y convocar a las partes a la audiencia preliminar. Esta decisión es impugnable⁽⁴⁾. (Ejemplo: una parte reclama la reparación de los daños y perjuicios originados en un accidente de tránsito. Citado al proceso, el sujeto pasivo comparece y niega la ocurrencia del siniestro y los daños sobre los que se han estructurado la pretensión).

La alternativa, precisamente, determina el carácter *eventual* del procedimiento de prueba.

Flujograma 2 - ¿Procedimiento probatorio?



tramitación de procesos acumulados en los que la traba de la litis suele extenderse durante varios años. 2) Desarrollar una estrategia para controlar que las diligencias preliminares conservatorias (o prueba anticipada) no desborden su objeto, quebrando el equilibrio procesal y complicando la ulterior resolución del caso. 3) Establecer un esquema limitativo para la intervención de terceros en el proceso (limitada a acciones regresivas que se funden en la misma causa que la pretensión). 4) Estructurar procesos colectivos para canalizar determinados conflictos con múltiples sujetos intervinientes (casuísticas: consorciales, consumidores, ambientales, etc.). 5) Revitalizar la formulación de los juicios de admisibilidad de la pretensión y de la oposición como mecanismo para asegurar el derecho de defensa y evitar el planteo de excepciones previas, entre otros.

(3) Impugnabile a través del *recurso de apelación* (Cód. Procesal, art. 359).

(4) A través de la *oposición a la apertura a prueba* (Cód. Procesal, art. 361).

¿Para qué trabajar sobre la prueba si no es necesario?

Es fundamental que se trabaje con seriedad este interrogante, puesto que ello condicionará el cumplimiento de actos procesales absolutamente inútiles, elevando los costos (honorarios profesionales de peritos, incremento de los aranceles profesionales de abogados y procuradores) y produciendo demoras innecesarias (fijación de audiencias e inspecciones según agenda del tribunal, recepción de informes de oficinas públicas y privadas). Una administración eficiente de los recursos del tribunal obliga suprimir la etapa cuando no existe objeto probatorio, evitando dispendio y sobrecargas.

2. La apertura a prueba

2.1. Oportunidad y presupuestos

Contestado el traslado de la pretensión o de la reconvenición, o vencidos los plazos para hacerlo, el juez debe tratar las excepciones previas: admitiéndolas o difiriéndolas. Allí concluye el procedimiento introductorio (o de postulación).

Advertida la existencia de hechos conducentes, en relación con los cuales no existiera acuerdo entre partes, la causa se abre a prueba celebrando la audiencia preliminar.

2.2. El día en el tribunal

El sistema adoptado por el legislador es mayoritariamente escrito, pues de esa forma se cumplen la mayoría de los actos procesales. Pero, como enseña Falcón, no es un sistema puro, ya que existen importantes concesiones a la oralidad⁽⁵⁾.

La audiencia preliminar, regulada en el art. 360 del Código Procesal, representa el acto oral de mayor trascendencia en la dinámica de un proceso civil y comercial⁽⁶⁾. Esa relevancia es la que determina que el legislador imponga la presencia del juez con carácter indelegable.

(5) Cfr. FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, Astrea, Buenos Aires, 2006, t. 2, p. 9; DEVIS ECHANDÍA, Hernando, *Teoría general del proceso*, cit., p. 69.

(6) Los profesores Kiper y Colombo recuerdan que, con la introducción de la audiencia preliminar, se reformó sustancialmente la tradicional forma de abrir a prueba el juicio civil siguiendo la "línea de los modernos postulados que tienden a implantar la inmediación y el juicio oral en la instancia civil" (KIPER, Claudio - COLOMBO, Carlos, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, 2ª ed., 1ª reimp., La Ley, Buenos Aires, 2006, t. IV, p. 30. Acerca de las bondades del acto, entre otros, confrontar MACIOTRA, Mario, "La audiencia preliminar", LL 2004-B-1079; GINESTAR, C. M., "Audiencia preliminar", LL Gran Cuyo 2011 (marzo), p. 99.

¿Qué sucede si el juez no está presente en la audiencia?

El Código, en la redacción de la ley 24.573, contemplaba expresamente como sanción la nulidad del acto. Sin embargo, el texto resultante de la ley 25.488 se limita a establecer que la audiencia preliminar no se celebrará dejando constancia en el libro de asistencia⁽⁷⁾.

Más allá de la diferencia que exhiben esos textos normativos, lo cierto es que el profesor uruguayo Eduardo J. Couture sostuvo hace más de sesenta años que el derecho de las partes a tener “su día en el tribunal” era una manifestación del debido proceso⁽⁸⁾.

Esta misma idea la encontramos en la Convención Americana sobre DD.HH. al consagrar el derecho de toda persona a ser oída, dentro de un plazo razonable y con las debidas garantías por un juez o tribunal competente, independiente e imparcial (art. 8°).

El juez debe recibir a las partes en audiencia y discutir con ellas el caso. Es esa inmediación lo que legitima su autoridad⁽⁹⁾, dotando de publicidad y transparencia su actuación⁽¹⁰⁾.

La audiencia preliminar es esencialmente un acto irreproducible y constituye una fuente de información sumamente valiosa para conocer el conflicto. Quien deba resolver los problemas de la comunidad, no puede tomarse la licencia de desperdiciar esa oportunidad de conocer a las partes y aproximarse personalmente al conflicto.

Desde otro ángulo, no podemos dejar de advertir que varios de los componentes que determinan calidad en la prestación de un servicio se verifican con la sola presencia del juez en la audiencia: accesibilidad, comprensión, fiabilidad y tangibilidad⁽¹¹⁾.

(7) Compartimos el temperamento introducido en las “Bases para la reforma procesal civil y comercial” en cuanto dispone que la ausencia del juez producirá la nulidad del acto, declarable en cualquier estadio del proceso (a petición de parte o de oficio).

(8) Cfr. COUTURE, Eduardo J., *Estudios de derecho procesal civil*, Ediar, Buenos Aires, 1947, t. I, p. 59.

(9) Se ponen a prueba allí, frente a las partes, su valor y medida. Estas, según ARISTÓTELES, son las dos virtudes de la parte irracional del alma. El valor, justo medio entre el miedo y la audacia, corresponde al hombre que enfrenta sin temor a las amenazas que a cada instante puede caer sobre él, siendo digno de estimación al temer al deshonor porque tiene idea de lo que es el sentimiento del honor. La medida, por su parte, nos remite a un sujeto equilibrado y de templanza (*Ética*, Libertador, Buenos Aires, 2003, p. 76).

(10) Sobre el principio de publicidad y transparencia de la función jurisdiccional consultar, entre otros, el trabajo de PONCE, Carlos R., *Estudio de los procesos civiles. Procesos de conocimiento*, Ábaco, Buenos Aires, 1997, t. I, p. 35.

(11) Siguiendo la tesis elaborada por LAMBIN, Jean J., *Marketing estratégico*, trad. de las 3ª ed. realizada por Miquel, S. - Cuenca, C., revisada por Rivera, J. - Lado, N., Mc.Graw-Hill/Interamericana de España SA, Madrid, 1995, p. 407.

Sin embargo, en la actualidad, quizás por falta de costumbre o tradición, el recaudo de la intermediación no se cumple. Al menos no con la frecuencia o del modo en que debería hacerse⁽¹²⁾. Esta situación debe ser revertida, puesto que es inadmisibles que las partes no conozcan al sujeto que resolverá su controversia⁽¹³⁾. Queremos ser claros en el punto.

No podemos hablar de gestión si un proceso judicial consiste en juntar papeles (muchas veces inútiles) que el juez revisa al momento de dictar sentencia. Esto no es sostenible, ni serio.

El salto hacia la oralidad, por más que nadie discuta su utilidad práctica, dependerá de tres ejes: control de gestión, capacitación y sistema de incentivos⁽¹⁴⁾.

*** Control de gestión**

Establecidas las metas, el control transparenta la gestión de la organización.

Es de vital importancia la producción periódica de informes de monitoreo: cantidad de audiencias preliminares celebradas, flujo de causas ingresadas durante el periodo y los egresos registrados, cantidad de sentencias. Pensamos que el desarrollo de un sistema de información sencillo podría sistematizar la recopilación de esos datos garantizando exactitud y objetividad en el mecanismo de obtención.

El responsable de auditar estos informes debería volcar los datos en una base global de datos públicos abiertos que integre la totalidad de los órganos judiciales de idéntica competencia, calificándolos y estableciendo métricas para la comparativa de rendimientos (bajo/aceptable/muy bueno/óptimo).

En el caso de los órganos judiciales que no alcancen un rendimiento “aceptable” durante un periodo, debería convocarse al titular de la dependencia a rendir cuentas de su gestión y brindar las explicaciones que considere. Cada caso debería ser tratado en forma particular, en la inteligencia de identificar las causas que han signado la gestión deficiente⁽¹⁵⁾ y permitir la adopción de medidas de corrección.

*** Capacitación constante**

La permanencia de los jueces en sus cargos y el dinamismo del entorno que los circunda imponen el diseño de programas de capacitación.

(12) Cfr. PALACIO, Lino E., *La reforma procesal civil*, 1ª ed., Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 2002, p. 154.

(13) FASSI, Santiago - MAURINO, Alberto, *Código Procesal Civil y Comercial*, 3ª ed. actual. y ampl., Astrea, Buenos Aires, 2002, t. 3, p. 389.

(14) Cfr. CHAYER, Héctor M., “La responsabilidad por el gobierno del poder judicial”, en SANTIAGO, Alfonso (dir.), *La responsabilidad judicial y sus dimensiones*, 1ª ed., Ábaco, Buenos Aires, 2006, t. 2. P. 704.

(15) Entendemos que la acordada CSJN 1/2018, del 15 de febrero de 2018, avanza en tal sentido creando el Cuerpo de Auditores Judiciales.

Es un dato objetivo que las reformas procesales civiles (regionales, nacionales y provinciales) proponen avanzar en la implementación de un sistema de oralidad. También lo es que, en nuestro entorno, ya han surgido fuertes críticas y resistencias.

La reactividad, como barrera de las personas hacia los nuevos aprendizajes, está vinculada con el establecimiento y creación de zonas de confort. Actividades o modos de trabajar en los que las personas se hacen fuertes, se sienten seguras y cómodas. Y, a veces, logran los resultados propuestos.

¿Qué ocurre hoy? Los nuevos escenarios requieren otras necesidades. Los viejos paradigmas ya no brindan soluciones adecuadas y no es posible sostenerlos “porque siempre se hicieron así”. Ese no es un argumento válido en parámetros de vida democrática.

Entonces, no hay dudas de que deben deshacerse las zonas de confort: matizar, amortiguar o abandonar los modos de trabajar que ya no son útiles. El mecanismo integrador para lograrlo es la capacitación continua de los agentes que conforman la organización. Los colaboradores deben comprender la necesidad de abandonar un esquema de trabajo, para luego sí absorber comprometidamente los nuevos aprendizajes.

Es imprescindible contar con un plan de entrenamiento para la formación de los jueces, funcionarios y empleados. Capacitación que debe traccionar junto al concepto de *cooperación interna*. Los jueces de mayor rendimiento (lo que se podría establecer con niveles de presentismo, número de sentencias producidas, tiempo medio de resolución de causas y encuestas de satisfacción de los usuarios) deben ser convocados para impulsar los programas de formación proponiendo “buenas prácticas” a sus pares. También debe explotarse la experiencia de los jueces más antiguos, pues se trata de un capital que no puede ser desperdiciado.

Es muy difícil lograr calidad y coherencia en la prestación del servicio si los agentes no comprenden este sentido de capacitación y cooperación.

*** Sistema de incentivos**

La aplicación de incentivos/desincentivos es el eslabón que cierra un circuito para garantizar eficiencia en la prestación del servicio.

El “Premio Nacional a la Calidad en la Justicia”⁽¹⁶⁾ es una excelente práctica. Pero existen muchas y variadas posibilidades. Pensamos como posible incentivo otorgar un bono anual como compensación económica en caso de presentismo total en las audiencias y una productividad igual o superior a 120⁽¹⁷⁾ sentencias por año, una distinción pública al juez que alcance

(16) Bases aprobadas por la resolución 270/2018 del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación (BO 4/4/2018).

(17) Desempeño “Muy Bueno”, según calificación capítulo II.

determinado estándar de asistencia (superior al 85% de las celebradas en el año) y un rango de entre 105 y 110⁽¹⁸⁾ sentencias anuales. Desde luego que también podría premiarse a la organización y colaboradores.

Como contracara, en caso de no alcanzar pisos mínimos de gestión, debería estructurarse un catálogo de sanciones. Llamado de atención y apercibimiento, en función del nivel de inasistencia a las audiencias y baja productividad de sentencias. Suspensión con pérdida de salario en caso de reiteraciones y remoción por mal desempeño.

Claro que existen otros parámetros para catalogar rendimientos (tasa de revocabilidad de las decisiones, k procesos en trámite, índice de acuerdos transaccionales, tiempo promedio de resolución de causas), incentivos para promocionar la excelencia (v.gr., score para promover ascensos) y desincentivos para combatirla. Lo importante es fijar un sistema, consensuarlo adecuadamente y difundirlo.

2.3. La audiencia preliminar

Comencemos por el principio. ¿Qué es lo que sucede habitualmente?

Un juez que recibe a las partes en la audiencia y que limita su actuación a indagar acerca de la posibilidad de alcanzar un acuerdo conciliatorio.

Literalmente, consulta a los abogados: “¿hay acuerdo?”

* Si la respuesta es afirmativa, se lo redacta.

* Si la respuesta es negativa, existen dos matices:

+ Algunos jueces culminan la audiencia y pasan el expediente *a despacho* a fin de ordenar íntegramente la producción de los medios de prueba ofrecidos.

+ Otros, algo más oficiosos, dedican energía y tiempo en la construcción de ese acuerdo. Exploran y sugieren a las partes fórmulas concretas.

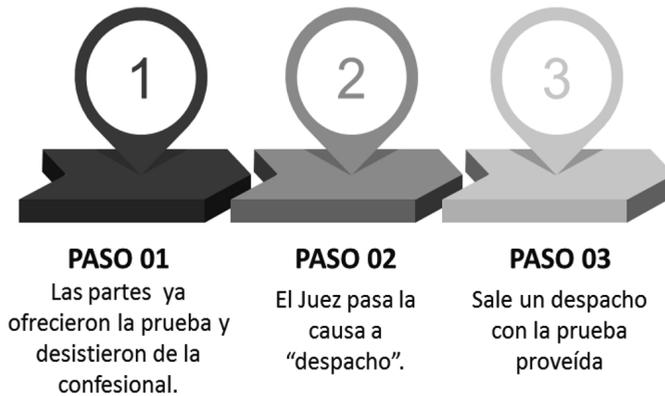
En cualquiera de las variantes, no se avanza más allá de la negociación⁽¹⁹⁾.

Técnicamente, esto es una audiencia preliminar incompleta, pues no respeta la actividad que establece la norma contenida en el art. 360 del Código Procesal.

(18) Desempeño “Aceptable”, según calificación capítulo II.

(19) Al consultar a los abogados de la matrícula sobre la frecuencia con la que el juez tomaba las audiencias, el 60% respondió “Nunca” y el 20,5% dijo “Excepcionalmente”.

Flujograma 3 – Modelo de los tres pasos



¿Qué es lo que ocultan estos pasos?

Un juez pasivo y ausente. Extremadamente cómodo.

No se miden los tiempos, ni los costos del proceso⁽²⁰⁾. Si esas variables no inciden en el trabajo de un órgano judicial, es imposible brindar calidad.

Ya hemos señalado el dispendio que provoca la realización de actos procesales inútiles, por lo que deben ser suprimidos, pero es imperioso contar con un plan de acción que sistematice la forma de hacerlo y cumpla con los nuevos paradigmas de los procesos civiles en Latinoamérica de revelada tendencia oral.

El primer argumento para defender la zona de confort es que la cantidad de causas impide al juez celebrar las audiencias preliminares en forma completa y personal. Validar esa opinión, al igual que cualquier otra, exige contrastarla con datos empíricos reales.

En esa inteligencia, partiendo de un *stock* cero, tomamos el promedio anual de ingresos de causas en las que se celebra la audiencia preliminar en dos juzgados civiles y los relacionamos con distintos periodos hábiles judiciales. El resultado arrojó que el órgano judicial debería celebrar ocho audiencias preliminares por semana⁽²¹⁾.

Por tanto, válidamente podemos sostener que es factible que un juez cumpla con las disposiciones legales contenidas en el Código Procesal Civil y

(20) Como explica el profesor Palma: “Las estadísticas raramente se usan como insumo para planificar la organización y la gestión judicial, las que continúan discurriendo por los carriles habituales tanto en lo personal como en sus modalidades de trabajo”, PALMA, Luis M., “La justicia argentina en tiempos de cambios”, 22/5/2008.

(21) Ver Anexo A, Ratio 3 “Celebración Semanal” [Nº Procesos ordinarios con audiencia preliminar mensual s/ Nº de semanas hábiles judiciales].

Comercial de la Nación, así como en el art. 8° de la CADH, celebrando todas las audiencias preliminares de los procesos asignados a la unidad judicial a su cargo.

También es posible afirmar que el juez dispone de un margen considerable para celebrar las audiencias de vista de causa y las de ejecución de sentencias.

Entonces, demostrada la falsedad del argumento que pretende justificar la delegación de funciones, pasemos revista a los bloques de trabajo que integran la audiencia preliminar.

2.3.1. Saneamiento

La audiencia preliminar permite subsanar y corregir los vicios de procedimiento que puedan haberse producido hasta ese momento. (Ejemplo: el juez advierte durante la audiencia preliminar que no se han resuelto las excepciones previas planteadas por el sujeto pasivo y lo hace en ese acto, admitiéndolas o difiriéndolas para la sentencia definitiva).

2.3.2. Conciliación

Este bloque se desenvuelve de acuerdo con la siguiente secuencia:

+ En primer lugar, el juez se limita a la audibilidad del acuerdo verificando que no exista compromiso del orden público. Si no realiza ninguna observación, el acuerdo debe ser homologado y finaliza el proceso.

+ Luego, ante la imposibilidad de autocomposición, asume un rol activo y explora junto a las partes alternativas conciliatorias. La audiencia con el juez es un marco extraordinario para la construcción de acuerdos. El juez se encuentra habilitado para ofrecer la apertura de un “compás de espera”, en el que puedan continuar la negociación privadamente o en una nueva audiencia con la asistencia del órgano. Todas estas opciones son útiles, puesto que los acuerdos muchas veces requieren maduración.

Especial relevancia adquiere el dominio que posea el juez de las técnicas de negociación. La flexibilidad, astucia y velocidad para adaptarse a los escenarios que se le presenten son destrezas de enorme estirpe que deben entrenarse.

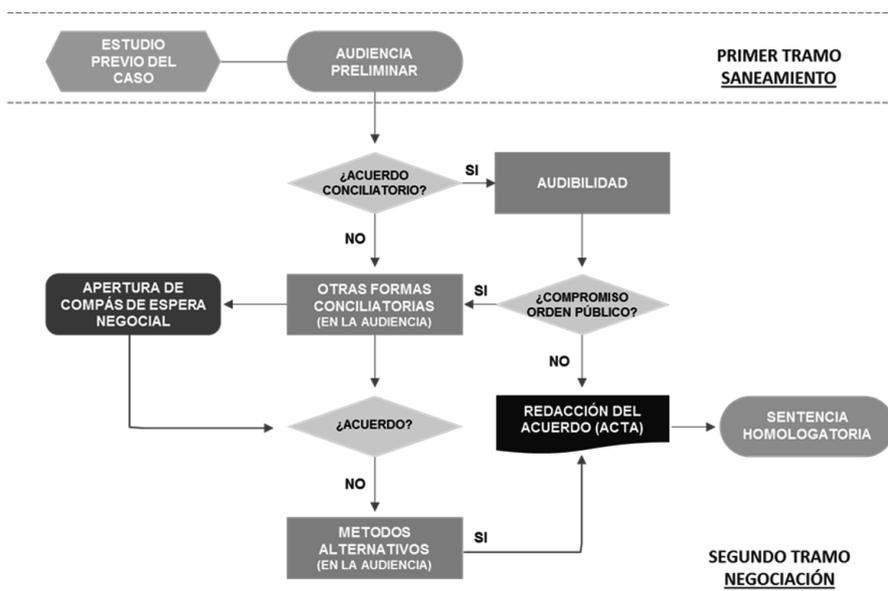
Si se logra un avenimiento, cualquiera que sea el esquema, se procede del mismo modo. Se labra un acta con los términos del acuerdo. El órgano controla el respeto al orden público, que se reponga la tasa de justicia y emite una sentencia homologatoria que concluye el proceso con efectos de cosa juzgada. En caso de incumplimiento, se iniciará el procedimiento previsto para la ejecución de sentencias⁽²²⁾.

(22) Cfr. Cód. Procesal, arts. 499 y ss.

A fin de despapelizar el órgano judicial⁽²³⁾, deben devolverse a las partes todos los documentos que hubieran acompañado y disponer el archivo de la causa.

En caso de que no pueda conciliarse el asunto, se asienta en el acta de la audiencia tal circunstancia, sin mención de las causas, pues ha de regir un sistema de confidencialidad. Puede suceder que, dadas las características del conflicto, el juez sugiera a las partes la posibilidad de canalizarlo mediante otros métodos, tales como la pericia arbitral o la mediación⁽²⁴⁾. Mecanismos previstos normativamente y muy útiles para resolver ciertas controversias. Sus costos y plazos de resolución resultan notoriamente inferiores, por lo que debería promoverse su utilización.

Flujograma 4 – Saneamiento, negociación y métodos alternativos



2.3.3. La fijación de los hechos

El juez debe recordar lo que aprehendió cuando analizó la demanda y su contestación. En particular, debe centrar su atención en los hechos que conforman la causa de la pretensión, en las negativas que pudo haber formu-

(23) Ver notas periodísticas que han relevado peligros de derrumbe y riesgos edilicios por exceso de peso. Fuente: www.lanacion.com.ar/888544-tribunales-con-riesgo-de-derrumbe, www.eldia.com/nota/2002-11-5-suspenden-la-actividad-de-un-juzgado-por-la-avalancha-de-expedientes.

(24) Cfr. PALACIO, Lino, *Derecho procesal civil*, Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 1987, t. IX.

lado el sujeto pasivo y los hechos (impeditivos y extintivos) planteados como causa de oposición.

Recordemos que el principio dispositivo impone a los litigantes la carga de describir detalladamente los hechos afirmados como causa de su pretensión y oposición⁽²⁵⁾.

Esa actividad es exclusiva de las partes, regida por el deber de substanciación y el principio de colaboración en la dilucidación de los hechos⁽²⁶⁾. La indiscutida trascendencia de esta carga se proyecta, recordemos, sobre otros institutos: el procedimiento en rebeldía⁽²⁷⁾, la cosa juzgada y la litispendencia⁽²⁸⁾.

El actor es quien propone la plataforma fáctica de debate y el sujeto pasivo se expide sobre la base de esos hechos e incorpora otros para construir su defensa. En puridad, cada parte da su versión de cierto segmento histórico⁽²⁹⁾ y argumenta que le asiste la razón.

La audiencia es una oportunidad ideal para que expresen oralmente cuál es su visión del conflicto. La posibilidad de captar la atención del juez durante esos minutos y proponer enfoques del tema es sumamente provechosa para sus intereses⁽³⁰⁾. Tampoco debemos olvidar otra cuestión: ¡Las partes tienen necesidad de ser oídas por el juez!

El trabajo del juez, luego de escuchar a las partes, consiste en medir el conflicto y determinar su complejidad. En sentido técnico: seleccionar los hechos conducentes y verificar si existe controversia⁽³¹⁾. Recordemos que la

(25) Cfr. PALACIO, Lino, *Manual de derecho procesal civil*, 11ª ed. actual., Abeledo-Perrot, Buenos Aires, p. 350; DÍAZ, Clemente, "La exposición de los hechos en la demanda", en MORELLO, Augusto M. (dir.), *Los hechos en el proceso civil*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2003, p. 14. Falcón, en sentido concordante, sostiene que el sistema de sustanciación establece que los hechos son "la relación histórica de las situaciones entre actor y demandado que fundamentan la pretensión. Se trata de la causa de la pretensión. El relato debe ser congruente, lógico y pormenorizado en la medida necesaria para anotar al juez de lo sucedido" (FALCÓN, Enrique, *La narración y la descripción de los hechos en la demanda*, La Ley, Buenos Aires, 2003, p. 25).

(26) Conf. KAMINKER, Mario, "Hechos, el adagio *iura curia novit* y la congruencia", en MORELLO, Augusto M. (dir.), *Los hechos en el proceso civil*, cit., ps. 143 y ss.

(27) No importa un reconocimiento de hechos sino una presunción que el juez valorará en la sentencia. De allí que el actor deba probar los hechos que afirmó.

(28) Esas excepciones pueden plantearse si en una pretensión se articulan hechos que conforman la causa de otra pretensión o que han sido objeto de una sentencia, además de la identidad de partes y objetos.

(29) Conf. TARUFFO, Michele, *La prueba de los hechos*, Trotta, Madrid, 2002, ps. 112 y ss.; TRIONFETTI, Víctor, "La construcción de los hechos en el proceso", *Revista de derecho procesal*, 2005-I-105.

(30) Cfr. FERNÁNDEZ BALBÍS, Amalia, "La presencia del juez en las audiencias", DJ 2005-I-863.

(31) PALACIO, Lino - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, 1ª ed., Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, 1994, t. 8, p. 27.

conducencia de un hecho es su relevancia para la solución del caso⁽³²⁾, la que está marcada por su adecuación con el antecedente fáctico de una norma. Es por ello que la tarea de determinar los hechos conducentes está directamente vinculada con la de seleccionar e interpretar la regla jurídica capaz de darles sentido. Analicemos algunos casos prácticos.

* **Caso sencillo.** Frente a un caso simple, no es necesario dejar registro actuado de esa selección de hechos. El juez ingresa inmediatamente a depurar los medios de prueba ofrecidos.

+ **Ejemplo 1:** el actor reclama la reparación de los daños producidos en un accidente de tránsito. El juez, que ya ha aplicado con anterioridad en innumerable cantidad de casos el art. 1113 del Código Civil o el art. 1757 del Código Civil y Comercial (según la fecha de ocurrencia del siniestro), sabe que es un supuesto de responsabilidad objetiva. Se pregunta entonces, *¿está reconocido el accidente o se lo ha negado expresamente?* Para evacuar su duda, revisa la contestación de demanda. Puede ocurrir que la negativa formulada en esos escritos no sea clara. Esa paradoja, atribuible a una desavenencia o falta de comunicación entre abogado y cliente, o a un obrar de mala fe, ocurre a menudo. La audiencia es la oportunidad para esclarecer tal circunstancia y simplificar el debate. El juez, entonces, debe preguntar al demandado si participó de un accidente como el relatado en la demanda. Frente al reconocimiento, formula una última pregunta: *¿se introdujo algún eximente de responsabilidad?* Y para responderlo, continúa examinando la contestación de demanda.

* **Caso complejo.** La complejidad de un caso, que puede atribuirse a diversas variables [la dificultad técnica de la cuestión debatida, las dificultades que provoca la tramitación de un proceso con partes múltiples (v.gr., acumulación de varios procesos), etc.], requiere otro esfuerzo. Resulta razonable que el órgano judicial aplique mayores recursos para su tratamiento: mayor trabajo previo de preparación de la audiencia, fijación de una fecha especial en la agenda del tribunal para celebrar la audiencia, etcétera.

En estos casos sí consideramos útil consignar, no solo los hechos conducentes controvertidos, sino también los eventuales puntos de consenso entre las partes (que surjan durante la audiencia pero que no estén tan claros en los escritos introductorios). El acta de la audiencia preliminar se convierte en una hoja de ruta para las partes, para el juez y para cualquier sujeto que deba intervenir posteriormente en el proceso (v.gr., auxiliares, cámara de apelaciones, etc.).

(32) Los maestros Palacio y Alvarado Velloso, remitiendo en cita a Rosenberg, explican que son “conducentes los hechos provistos de relevancia para influir en la decisión del conflicto, careciendo de aquella calidad los hechos que, aunque discutidos, su falta de meritación no tendría virtualidad para alterar el contenido de la sentencia” (PALACIO, Lino - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., t. 8, p. 27).

+ **Ejemplo 2:** En un proceso en el que se reclama la división del condominio existente sobre un campo, podría consignarse que todas las partes están de acuerdo en extinguir la comunidad y que el punto de discusión radica en el modo de realizarlo. Mientras una parte solicita la aplicación del principio de partición en especie (subdividir el campo y adjudicar las parcelas a cada condómino), la otra reputa que eso sería antieconómico y plantea efectuar la partición a través de la realización de la finca. El conflicto originario por la división del condominio queda circunscripto a la resolución de esa incidencia, acotando notoriamente el debate. En estos casos, es esencial que el resumen de lo acordado y el punto de discusión sí queden consignados en el acta.

Flujograma 5 – Sinergia: entender qué es lo importante



La decisión que fija los hechos controvertidos es inapelable⁽³³⁾, como así también la que admite la incorporación de los hechos nuevos⁽³⁴⁾.

2.3.4. Depuración de los medios de prueba

El objeto probatorio está conformado por los hechos alegados admisiblemente, controvertidos y conducentes⁽³⁵⁾. Los hechos que no fueron alegados⁽³⁶⁾,

(33) La posibilidad de revisión –elípticamente– es a través del replanteo de prueba (Cód. Procesal, art. 260).

(34) Son los hechos posteriores a la demandada o a la reconvencción, o anteriores desconocidos, que se encuentren relacionados con la cuestión litigiosa. En primera instancia, deben ser alegados hasta cinco días después de notificada la citación a la audiencia preliminar, acompañando la documental y ofreciendo los restantes medios de prueba. Es apelable, con trámite diferido, la decisión que deniega su incorporación.

(35) Cfr. FASSI, Santiago - MAURINO, Alberto, *Código Procesal Civil y Comercial*, cit., t. 3, p. 388.

(36) Como explican Palacio y Alvarado Velloso “Se hallan excluidos del objeto de la prueba, en primer lugar, los hechos no afirmados por ninguna de las partes. En razón de que debe existir una ineludible correlación entre el contenido de la sentencia y las afirmaciones formuladas por las partes (principio de congruencia: CPCN, 163 y normas concordantes) es obvio que el juez no puede hacer mérito de un hecho que no haya sido afirmado por ninguna de ellas” (PALACIO, Lino - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., t. 8, p. 28).

los alegados inadmisiblemente⁽³⁷⁾, los manifiestamente inconducentes, los reconocidos expresamente, los presumidos por la ley, los indefinidos y los notorios⁽³⁸⁾ no integran el objeto de prueba. Por tanto, deben desestimarse los medios ofrecidos para su acreditación.

Puede ocurrir que sean las propias partes las que estimen innecesario desarrollar actividad probatoria y lo exterioricen al órgano, hipótesis positivamente contemplada⁽³⁹⁾.

Avancemos sobre la gestión de la etapa siendo conscientes de su incidencia directa sobre los tiempos y costos del pleito.

1) Juicio de admisibilidad

Medio de prueba es la actividad destinada a hurgar en cierta fuente⁽⁴⁰⁾ y su admisibilidad está condicionada por:

* El cumplimiento de ciertos recaudos legales en el acto de ofrecimiento.

* La posibilidad jurídica (legalidad) del medio propuesto para producirla⁽⁴¹⁾.

En la audiencia preliminar, el juez debe revisar cada uno de los medios de prueba propuestos por las partes en sus escritos introductorios y cotejar que estos hayan sido correctamente ofrecidos.

Esta actividad debe ser analizada desde tres dimensiones⁽⁴²⁾:

Lugar. Sede del órgano competente.

Tiempo. El sujeto activo los ofrece hasta la notificación del traslado de la demanda y dentro de los cinco días de la providencia que tiene por contestada la demanda para desvirtuar los hechos no considerados por él. El sujeto pasivo hasta dentro de los quince días de notificado el traslado de la demanda⁽⁴³⁾.

(37) Un hecho es admisible cuando se ha planteado en la oportunidad legal (en la demanda, reconvención y sus contestaciones, o los hechos nuevos que se invoquen en las oportunidades previstas en los arts. 109 y 247, inc. 1º del Código Procesal). Los introducidos con posterioridad son inadmisibles por inoportunos.

(38) Cfr. FENOCHIETTO, C. E., "El principio de demanda y los hechos exentos de prueba", en MORELLO, Augusto M. (dir.), *Los hechos en el proceso civil*, cit., p. 47.

(39) Medio de impugnación específico: la oposición a la apertura a prueba (Cód. Procesal, art. 362).

(40) Cfr. FALCÓN, Enrique, "La recolección probatoria en el proceso civil", en *Revista de derecho procesal*, 2005-I-115.

(41) Cfr. PALACIO, Lino - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., t. 8, p. 56.

(42) Cfr. CHIOVENDA, Giuseppe, *Principios de derecho procesal civil*, cit., t. II, p. 115.

(43) En materia de excepciones previas el legislador adoptó la manifestación de consumación, del principio de preclusión, lo que exige que todos los hechos impeditivos y extintivos que pongan de resalto la inadmisibilidad de la pretensión se aleguen en un mismo acto. La facultad procesal se consume con su ejercicio. En

Forma. Los ofrecimientos de prueba deben insertarse en los escritos introductorios [(demanda y contestación) – (reconvención y contestación)], aunque cabe la posibilidad de que lo realicen o amplíen posteriormente (dentro de los límites temporales consignados). En cuanto a la prueba de los hechos nuevos⁽⁴⁴⁾ y los contrapuestos, debe ser ofrecida en el escrito en el que se los alegue.

Además, deben verificarse el cumplimiento de los recaudos que el legislador ha establecido para cada medio probatorio. No es pura formalidad, sino que su observancia garantiza el derecho de defensa y el principio de igualdad de armas.

* Ejemplo 1. *Prueba de testigos*

+ Medio de prueba: Testimonial.

+ Fuente de prueba: Testimonio.

+ Órgano de prueba: Testigo.

+ Recaudos: Debe identificarse al sujeto y explicar qué extremos se pretenden acreditar con su declaración. Además, si el testigo se domiciliara en extraña jurisdicción o en el extranjero, debería acompañarse el interrogatorio (o asumir el compromiso de hacerlo comparecer a la sede del órgano)⁽⁴⁵⁾.

+ Fundamento: Conocer la identidad del testigo permite controlar que no se encuentre comprendido en la categoría de excluidos (Cód. Procesal, art. 427). La información relacionada sobre qué extremos se pretenden acreditar, permitirá realizar el juicio de pertinencia sobre ese testigo. El recaudo especial exigido para el testigo cuya declaración se pretende realizar en

materia de contestación de demandada, en cambio, nada señaló. Entendemos que puede alegar los hechos tendientes a cuestionar la fundabilidad de la pretensión hasta que se agoten los quince días siempre que el órgano judicial no hubiere clausurado la etapa introductoria convocando a las partes a la audiencia preliminar. Lo importantes es que, junto con la alegación de los hechos, se ofrezcan los medios de prueba tendientes a su acreditación.

(44) Nuestra opinión sobre los hechos nuevos consiste en que los invocados por el actor deben ser complementarios y confirmatorios de la causa de la pretensión. No puede transformar la pretensión, pues esa posibilidad precluyó al notificar el traslado de demanda. En cambio, el demandado puede invocar cualquier hecho nuevo modificando totalmente la causa de su oposición. Dos razones justifican esta opinión: 1) El único objeto del proceso es la pretensión. 2) El actor se encuentra en mejores condiciones que con los hechos invocados por el demandado en su contestación puesto que no se le corre traslado, en cambio si se lo hace con los hechos nuevos y posibilita la alegación de los contrapuestos.

(45) Cód. Procesal, arts. 333, último párrafo, 370, 371, 453 y 454.

extraña jurisdicción (acompañar el interrogatorio), tiende a asegurar el control sobre la forma de examen⁽⁴⁶⁾ y el derecho de repreguntar⁽⁴⁷⁾.

** Ejemplo 2. Prueba de informes*

- + Medio de prueba: Informativa.
- + Fuente de prueba: Informe o expediente.
- + Órgano de prueba: Informante.
- + Requisito: El sujeto activo debe identificar al informante (oficina pública, escribano con registro o entidades privadas).
- + Fundamento: Controlar que los datos que se vuelquen en el informe posean fuente documental (que sean emitidos de acuerdo con registros, archivos y documentos del informante). Las opiniones del informante no integran la fuente⁽⁴⁸⁾, debiendo impedirse la sustitución de otros medios de prueba⁽⁴⁹⁾.

**Ejemplo 3. Prueba de peritos*

- + Medio de prueba: Pericial.
- + Fuente de prueba: Dictamen.
- + Órgano de prueba: Perito.
- + Requisito: En el ofrecimiento, deben consignarse los puntos periciales⁽⁵⁰⁾.
- + Fundamento: El recaudo reposa en la facultad de la contraparte de proponer otros puntos, observar la procedencia de los fijados por el oferente (por caso, por contener presupuestos que se encuentren controvertidos), o plantear alguna de las manifestaciones contempladas en el art. 478 del Código Procesal.

(46) Cód. Procesal, arts. 411 y 442 (v.gr., que las preguntas sean claras y concretas, que no contengan más de un hecho, que no estén formuladas en términos afirmativos o sugieran la respuesta, que no contengan referencias técnicas salvo si fueran dirigidas a personas especializadas), y art. 454 (eliminación de las preguntas superfluas).

(47) Cód. Procesal, art. 454.

(48) Cfr. FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., t. 2, p. 90.

(49) El informe no puede ser empleado para incorporar prueba documental fuera del periodo correspondiente, ni para constituirse en testimonial o pericial indirecta (Cód. Procesal, art. 397). Otro caso de sustitución probatoria, enseña Falcón, se da con relación a la acreditación por testigos de las modificaciones de un contrato. "La prueba testimonial es inadmisibile contra su contenido, sea para justificar una ampliación, o una modificación, es decir, que no valdrá cuando se refiere a lo que se diga haberse dicho antes, al momento o con posterioridad a su celebración" (FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, t. 2, p. 25).

(50) Cód. Procesal, art. 333.

Muy importante es la cuestión del lenguaje. Las partes no solo se valen de la lengua para describir el conflicto (desde el punto de vista propio), sino que a través de ella fijan los términos del debate. Asumir el rol de actor, constituir al otro como parte, delimitar el objeto de la pretensión y el tipo de resolución que reclaman del órgano, proponer la plataforma fáctica del debate no son cuestiones que guarden correspondencia con una realidad externa.

El lenguaje cumple una función performativa: los sujetos hacen cosas con las palabras y las partes del proceso también. Las intenciones de los sujetos son eminentemente subjetivas y reservadas a cada uno, pero sí podemos dar cuenta de las manifestaciones lingüísticas de aquellos a través de las cuales expresan sus decisiones.

Por tal razón, debe prestarse atención al uso que se hace del lenguaje.

El juez debe estar especialmente atento a cómo quedó planteada la relación procesal en los escritos introductorios, y verificar que, en la formulación de las posiciones a las partes, preguntas a los testigos y puntos de pericia a los expertos, no se introduzcan como marcos de esos enunciados (posiciones, preguntas o puntos de pericia) hechos que están controvertidos⁽⁵¹⁾. Es muy importante que evite que las partes manipulen a terceros (testigos y peritos) y obtengan ventajas indebidas⁽⁵²⁾. Estas cuestiones requieren también la presencia del juez en la audiencia.

Resta puntualizar que el mecanismo para la obtención de la prueba debe respetar las garantías constitucionales del debido proceso. Falcón nos recuerda que la doctrina de los “frutos del árbol venenoso” es de aplicación en el proceso civil y que la jurisprudencia ha sancionado con la inadmisibilidad las pruebas adquiridas ilícitamente⁽⁵³⁾.

(51) Cfr. VERDAGUER, Alejandro, “Las formalidades del proceso civil. Consideraciones lingüísticas y argumentativas”, LL 2014-D-1161. El autor citado trabajó el tema, con la claridad que lo caracteriza y remitiendo, a su vez, a los trabajos de AUSTIN, John L., *Cómo hacer cosas con palabras*, Paidós, Barcelona 1982, y CHARAUDEAU, Patrick - MAINGUENEAU, Dominique, *Diccionario de análisis del discurso*, Amorrortu Editores, Buenos Aires, 2005.

(52) Ejemplo: en un proceso en el que se reclame la reparación de los daños que se atribuyen a la *praxis* de un médico, los puntos de pericia al perito médico no podrían ser: “para que el perito determine los daños producidos por el error médico”, “para que el perito determine cuál habría sido el tratamiento adecuado para el cuadro que presentaba el actor”, pues se estaría partiendo de los siguientes presupuestos: el error del médico y el error del tratamiento empleado.

(53) Cfr. FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, t. 2, p. 25. En el mismo sentido, KIPER, Claudio - COLOMBO, Carlos, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., p. 29. La sala E de la Excma. Cámara de Apelaciones en lo Civil, en una resolución interlocutoria que denegó la incorporación de un hecho nuevo en el marco de un proceso de colación, expuso como argumento central que aquel fue conocido a partir de la producción de un medio de prueba denegado (remisión de un expediente de contenido reservado) y que no fue introducido como

2) Juicio de pertinencia

Los hechos representan segmentos pretéritos en un contexto dinámico, se consuman en un instante⁽⁵⁴⁾ y solo cuando su ocurrencia es captada por un registro, pueden ser reconstruidos mediante la consulta a este último⁽⁵⁵⁾. Esos residuos se conectan a través de un juicio de probabilidad⁽⁵⁶⁾, permitiendo inferir su ocurrencia y modalidad.

Así como el médico indaga en los síntomas del enfermo y el historiador en los datos de un archivo o registro⁽⁵⁷⁾, los abogados y el juez tienen la necesidad de indagar en las huellas para reconstruir el tramo histórico. Pero su existencia es contingente, al igual que la posibilidad de adquirirla y registrarla (transcurso del tiempo, hechos de personas). Estas circunstancias, que

objeto del replanteo de prueba (CNCiv., sala E, 5/12/2016, “P., J. M. y O. c. P., H. J. s/ colación u ordinario”, publicada en el CIJ).

(54) En cita a CAPOGRASSI, G. (en “Giustizia, processo, scienza, verità”, *Riv. Dir. Proc.*, 1950, ps. 53 y ss.), Spinelli recuerda que “El proceso es la verdadera y única ciencia del tiempo perdido que torna práctica la experiencia. En el proceso se opera una doble magia: hacer revivir lo que ya no vive, lo que está ahora gastado, y hacerlo revivir en la conciencia y en el juicio de alguien que estuvo totalmente ausente y fue extraño a la experiencia que debe resurgir”. SPINELLI, Michele, *Las pruebas civiles*, trad. por Banzhaf, T. y rev. por Sentís Melendo, S., Ediciones Jurídicas Europa - América, Buenos Aires, 1973, ps. 9 y ss.

(55) Cfr. FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, t. 2, p. 2. Ese autor explica que “... los hechos sólo llegan a nuestro conocimiento cuando impresionan un registro al que tengamos acceso” (FALCÓN, Enrique, “La recolección probatoria en el proceso civil”, cit., p. 115).

(56) En un proceso judicial la reconstrucción del tramo histórico se realiza en el terreno de lo probabilístico y verosímil. La relación entre prueba y objeto de prueba está establecida por un juicio de probabilidad. Como explica Muñoz Sabate, no hay “nada más erróneo creer que la declaración de hechos probados contenida en una resolución judicial equivalga a una declaración dogmática sobre la verdad de los mismo” (MUÑOZ SABATE, Luis, *Técnica probatoria. Estudio sobre las dificultades de prueba en el proceso*, trad. por Sentís Melendo, S., Praxis SA, Barcelona, 1967, p. 57). En igual sentido, Spinelli sostiene que “... lo que el hombre puede alcanzar y conocer en el conocimiento sensible no es jamás la certeza, la verdad, sino tan sólo un juicio de extrema probabilidad” (SPINELLI, Michele, *Las pruebas civiles*, cit., p. 29).

(57) Bauer explica que “El logro de los hechos históricos se efectúa mediante la comparación de las fuentes (...) El historiador, en este intento de reconstrucción de un mundo pretérito, ha de mantenerse íntima y estrechamente vinculado a los hechos comprobados por las fuentes (...) Entre los hechos confirmados por la crítica y los informes posteriores no documentados sobre hechos reales o supuestos, quedan casi siempre lagunas. Llenar estas lagunas es misión de la fantasía restauradora (...) Mejor es responder a un signo de interrogatorio con un *Non Liqueat* que levantar una fría construcción ideal, pasando por encima de los hechos” (BAUER, Williams, *Introducción al estudio de la historia*, trad. de la 2ª ed. alemana y notas realizada por De Valdeavellano, L. G., Bosch, Barcelona, 1944, ps. 492 y ss.). En esa clara exposición, el profesor alemán marca una diferencia sustancial entre las tareas del juez y del historiador en la reconstrucción de los hechos. En caso de oscuridad, el juez no puede abandonar la tarea y tiene un plazo para culminarla, mientras que el segundo si puede hacerlo. Desde luego, el juez cuenta con las herramientas necesarias para hacerlo: las reglas de la carga de la prueba (Cód. Procesal, art. 377).

hacen a la casuística individual, determinan las limitaciones que se presentan en el campo probatorio.

Con esas nociones, ingresemos al juicio de pertinencia.

El juez debe verificar que el medio de prueba ofrecido tienda a incorporar al proceso un dato demostrativo (fuente de prueba) de la existencia o inexistencia de un hecho. El dato que suministre el medio puede ser representativo (fuente directa⁽⁵⁸⁾) o mediatamente representativo (fuente indirecta⁽⁵⁹⁾, que permite construir el indicio) del hecho a probar, permitiéndole desarrollar procedimientos inferenciales para tenerlos por acreditado⁽⁶⁰⁾.

Palacio y Alvarado Velloso explican que la pertinencia de la prueba, requisito genéricamente aludido en el art. 364 del Código Procesal, exige “la adecuación entre los datos que la prueba tiende a proporcionar y los hechos sobre los que versa su objeto”⁽⁶¹⁾. Fassi y Maurino, al igual que la doctrina dominante, lo comparten⁽⁶²⁾.

Creemos que, con carácter previo a emitir el juicio de pertinencia, debe darse un proceso de negociación técnica entre las partes, sus abogados y el órgano judicial acerca de cuáles serán los medios de prueba necesarios para resolver el asunto.

Otra circunstancia que debe ser ponderada al emitir este juicio es cuando las partes hayan ofrecido un medio de prueba que *a priori* resulte pertinente para acreditar el extremo invocado, pero que resulte poco probable –aun cuando la fuente sea corroborante de la afirmación– que se le acuerde atendidibilidad al valorarla⁽⁶³⁾. Puede ocurrir también que el sujeto activo desista

(58) La huella, que revela un contenido propio, torna presente otro hecho que no es la existencia de esa marca (v.gr., el registro fílmico que documenta un video en el que se ve como ocurrió un evento dañoso).

(59) La huella, que se revela solo a sí misma, carece de referencia a otro hecho. El juez reconstruye, aplicando una máxima de la experiencia, el hecho distinto que es objeto de constatación (v.gr., la localización de los daños –vehículo del demandado: en el frente, vehículo del actor: en el lateral–, aplicando una máxima de experiencia que le suministra la física que dice que los autos se desplazan hacia adelante y hacia atrás, le permite inferir que el vehículo del demandado impactó al del actor).

(60) FASSI, Santiago - MAURINO, Alberto, *Código Procesal Civil y Comercial*, cit., t. 3, p. 386.

(61) PALACIO, Lino - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., t. 8, p. 54. Cfr. PALACIO, Lino, *Manual de derecho procesal civil*, cit., p. 349.

(62) FASSI, Santiago - MAURINO, Alberto, *Código Procesal Civil y Comercial*, cit., t. 3, p. 396.

(63) Ejemplo: Se denuncia la existencia de daño psicológico por el mero incumplimiento de un contrato de compraventa de mercaderías y se ofrece la prueba pericial psicológica para su verificación.

de su producción y simplifique el debate (reduciendo tiempos y costos). O incluso que las partes, de común acuerdo, lo hagan⁽⁶⁴⁾.

Como advertimos, las hipótesis que pueden presentarse son múltiples, pero el objetivo que debe tener el órgano judicial es claro: limitar los actos a lo estrictamente necesario e imprescindible. Esa es la clave interpretativa del art. 364 del Código Procesal cuando establece: “No serán admitidas las (pruebas) que fueren manifiestamente improcedentes o superfluas o meramente dilatorias”.

Sin embargo, siendo el juicio de pertinencia que se emite en la audiencia preliminar de carácter *provisional*, debemos advertir que si el juez tiene dudas debe permitir que se lo practique⁽⁶⁵⁾.

** Ejemplo 1*

+ En un caso de accidente de tránsito, debe desestimarse la prueba de testigos ofrecida para acreditar los daños invocados por el actor.

+ Fundamento: El daño patrimonial alegado debe estimarse valorando la prueba de peritos (médica, psicológica) e informativa. El daño moral se juzga en abstracto.

** Ejemplo 2*

+ La prueba pericial mecánica ofrecida para que un ingeniero determine la mecánica siniestral debe desestimarse.

+ Fundamento: A dos o tres años de un accidente es casi imposible que existan elementos objetivos a partir de los cuales realizar una reconstrucción.

** Ejemplo 3*

+ El ofrecimiento de la prueba pericial contable para realizar estimaciones o conjeturas sin el cotejo de fuentes documentales (“en el aire”) es impertinente.

+ Fundamento: es imprescindible que existan libros o registros, al menos documentos para ser peritados, y emitir sobre esa base un dictamen.

** Ejemplo 4*

+ En un caso en el que se reclama la reparación de un vehículo y el demandado niegue el carácter de titular del actor, el juez puede requerir en la audiencia que se le exhiba la cédula verde y despejar la controversia asentándolo en el acta.

(64) Como suele ocurrir con la prueba de absolución de posiciones.

(65) KIPER, Claudio - COLOMBO, Carlos, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, cit., p. 45.

+ La prueba informativa ofrecida al registro de la propiedad automotor, pertinente para acreditar el extremo negado, torna superflua y debe ser desestimada.

** Ejemplo 5*

+ En un caso en el que se discute la mecánica de un siniestro vial, las partes solicitan la confección de un croquis. El juez puede informar que, al momento de dictar sentencia, eventualmente utilizará el *Google Maps* para observar el lugar de los hechos.

+ La pericial mecánica para elaborar un croquis debe desestimarse.

La Corte Suprema de Justicia de la Nación ha reconocido la facultad de los jueces para evaluar la pertinencia de las pruebas. Su ejercicio razonable no puede ser calificado de violatorio o lesivo del principio de defensa en juicio⁽⁶⁶⁾.

Ahora bien, como esa decisión es impugnabile a través del replanteo de la prueba, es imprescindible que el juez consigne los motivos por los cuales desestimó un medio de prueba, pues el litigante deberá exponer el error atribuido al juez de primera instancia y la relevancia de producir el medio⁽⁶⁷⁾.

- Actos de facilitación:

Seleccionada la prueba pertinente, se emiten los actos tendientes a ordenar su producción, y se fijan el plazo de prueba y la fecha de la audiencia de vista de causa.

Comprenden todas las actividades que debe desarrollar oficiosamente el órgano con el fin de suministrar los elementos necesarios para que las partes puedan producir los medios de prueba seleccionados⁽⁶⁸⁾. Enunciativamente, incluimos:

(66) Fallos 339:1277.

(67) Conf. TESSONE, Alberto J., *Recurso de apelación y queja o directo en la República Argentina*, 1ª ed., Librería Editora Platense, La Plata, 2014, p. 471. OTEIZA, Eduardo, "El replanteo de prueba", LL 1990-B-45.

(68) Resultan indispensables la aplicación de las herramientas digitales de recepción y envío de información [Diligenciamiento Electrónico de Oficios - D.E.O. (res. 621/11, 1735/11, 3172/11, 3173/11 y 979/12), y a los ampliativos habilitados por convenios celebrados con organismos externos como AFIP (res. 166/13), AGIP (res. 3035/09), ANSeS (res. 145/09), AySA (res. 4069/09), Banco Ciudad (res. 2076/08), Banco Nación (res. 501/13 y 400/14), Boletín Oficial (res. 3119/09 y 1687/12), Cámara Nacional Electoral (res. 966/12), CPACF (res. 2510/12), IGJ (res. 3438/09), MTEyS (res. 3976/09), Registro Propiedad Automotor (res. 2352/08), Registro de la Propiedad Inmueble (res. 2351/08), Registro Nacional de las Personas (res. 3642/09) y Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (DI-2018-8-DGRC)].

- Medio de prueba: Pericial

+ Sorteo de los profesionales que actuarán como peritos.

+ Fijación del monto para anticipo de gastos.

+ Plazo para su depósito en la cuenta de autos.

+ Fijación de la audiencia de vista de causa en la que el perito brindará las explicaciones complementarias que se le requieran sobre el contenido de su dictamen.

- Medio de prueba: Informativa

+ Ordenar el libramiento de los oficios pertinentes.

+ En caso de que la prueba requerida pueda ser canalizada a través de aplicativos digitales, deberá ordenarse inmediatamente su ejecución por secretaría. También podrá prestablecerse su reiteración para el caso de que el informante no conteste dentro del plazo legal.

+ Las partes pueden remitir los oficios por canales electrónicos (a través de la funcionalidad de “MERO TRAMITE” o al correo electrónico del tribunal), para ser confrontado y firmado. Otra alternativa es ordenar que los oficios se realicen con la firma del letrado (Cód. Procesal, art. 400).

- Medio de prueba: Confesional

+ Se abren los sobres con los pliegos y se prende la videocámara para registrar las declaraciones.

+ Se explica a las partes en qué consistirá la prueba y la dinámica.

+ Se celebra la audiencia de posiciones.

+ Eventualmente, se realiza el reconocimiento de documentos y los interrogatorios recíprocos que autoriza el art. 415 del Código Procesal.

- Medio de prueba: Testimonial

+ Se indica a las partes que deberán citar a los testigos a la audiencia de vista de causa fijada, notificándolos por cédula o carta documento y haciéndoles saber que en caso de inasistencia serán traídos por la fuerza pública a la supletoria.

- Medio de prueba: Reconocimiento judicial

+ Fijará la fecha para llevar a cabo la inspección ocular.

+ Dispondrá si es necesaria la presencia de peritos y testigos en el lugar.

- Actos de ordenación:

Dentro de esta categoría incluimos a una serie de actos que el órgano debe emitir con la finalidad de establecer pautas concretas y específicas para

la producción de algunos medios probatorios. Estos pueden catalogarse del siguiente modo:

- Prelación para la producción de los medios

+ **Ejemplo 1.** En caso de ordenar la realización de una pericial médica, para verificar las lesiones que el actor afirma haber sufrido con motivo del accidente de tránsito que protagonizó con el sujeto pasivo, es imperioso que el perito cuente con toda la documental médica del momento del accidente. Entonces, el juez debe indicar que con carácter previo a la revisión médica que pretenda realizar el perito, la parte actora produzca toda la informativa y requiera la documental en poder de terceros relacionada con su atención médica primaria (historias clínicas, libros de atención por guardia, etc.).

- Responsable de producción de medios comunes

+ **Ejemplo 2.** Si dos partes ofrecieron la producción de un informe a la Superintendencia de Riesgos de Trabajo o al Juzgado Penal de extraña jurisdicción donde tramita la causa labrada con motivo del hecho, es innecesario que ambas lo diligencien. El juez debe coordinar con las partes y precisar quién será el encargado de instar la producción del informe. De ese modo se suprime el dispendio y la sobrecarga de los informantes (que se ven obligados a suministrar dos o tres veces la misma información).

- Diferimiento en la ponderación de algún medio de prueba

+ **Ejemplo 3.** Si en un proceso el actor reclama la reparación de los daños que dice haber sufrido en un accidente de tránsito que el sujeto pasivo niega, la prueba testimonial ofrecida por el sujeto activo es pertinente para probar la materialidad del hecho. Sin embargo, la acreditación de tal extremo fáctico puede lograrse a través de otros medios de prueba más eficientes. El juez deberá entonces supeditar la ponderación de la prueba testimonial a la realización de esos medios. Por caso, si a raíz del hecho se hubiere labrado una causa penal, se podría requerir con un oficio esa causa penal y constatar si hay actuación oficial allí que acredite la ocurrencia del hecho en cuestión. Simultáneamente, como el sujeto pasivo pudo haber formulado la denuncia de siniestro en su compañía de seguros, debería requerirse esa información a la compañía. Con la incorporación de esos elementos, un medio de prueba pertinente (la testimonial, en nuestro ejemplo) se torna superfluo pudiendo prescindirse de su producción.

2.3.5. Declaración de puro derecho

Puede ocurrir que el juez, luego de reexaminar la cuestión sometida a conocimiento y haber oído a las partes en la audiencia, considere que la causa puede ser resuelta como de puro derecho. En tal caso, lo decidirá en esa oportunidad (Cód. Procesal, art. 360, inc. 6°).

Una vez firme esa resolución, dictará sentencia.

3. La audiencia de vista de causa

Celebrada la audiencia preliminar, si el proceso fue abierto a prueba, se debe fijar la fecha para la celebración de la audiencia de vista de causa. Estimamos razonable colocarla para dentro de los 120 días, plazo durante el cual las partes deben activar la producción la prueba.

A esa audiencia, netamente de prueba, se convoca a los testigos y a los peritos. Deben cursarse las notificaciones correspondientes, producirse la informativa ordenada, presentarse y sustanciarse los informes periciales.

En esta audiencia se cumple el principio de inmediación que exige la presencia del juez durante la producción de la prueba. Bien explica Devis Echandía que “la manifestación principal del requisito de inmediación subjetivo es la que impone que el acto de prueba se practique en presencia de su destinatario, es decir que la prueba se practique ante el juez que debe apreciar su mérito”⁽⁶⁹⁾.

Fairén Guillén, en la misma postura, expone que “La intermediación es la relación personal y directa entre jueces y partes (y jueces con testigos, peritos y otros participantes en el proceso). Obedece a la facilitación de la perceptibilidad por los jueces de la actividad oral de dichas personas. Por lo tanto, es de extraordinaria importancia, sobre todo, en cuanto a la prueba: que el juez se halle personalmente en contacto con las personas que en ella intervengan, de tal modo que pueda dirigir su práctica: interrogar directamente a las partes, a testigos y a peritos; observar sus reacciones; ojos frente a ojos decía la doctrina germana”⁽⁷⁰⁾.

Analicemos el sentido práctico de las afirmaciones que anteceden.

* Ejemplo 1

+ Caso: En un caso de accidente de tránsito, el sujeto pasivo planteó la fractura del nexo de causalidad por el hecho de la víctima (eximente de responsabilidad). Es pertinente la declaración de los tres testigos presenciales ofrecidos, debiéndoselos citar.

+ Es irrazonable que el juez no reciba personalmente esos testimonios.

+ Razones: Se repite hasta el hartazgo en los foros que todo ciudadano tiene derecho a una sentencia motivada, la pregunta que cabe formularse es: *¿cómo se puede valorar la declaración de un testigo al que ni siquiera escuchó?* Por otra parte, delegar esta audiencia en un empleado, o en el secretario, exhibe desidia y falta de transparencia. El ciudadano, con razón, considera que su caso no es tomado en serio.

(69) Cfr. DEVIS ECHANDÍA, Hernando, *Teoría general del proceso*, cit., p. 68.

(70) FAIRÉN GUILLÉN, Víctor, *Teoría general del derecho procesal*, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1992, p. 401.

* Ejemplo 2

+ Caso: Un sujeto sufre un accidente en la ruta a consecuencia del cual se produce el deceso de su esposa e hijo. Atribuye responsabilidad a la concesionaria vial y al Estado provincial afirmando que el hundimiento en la cinta asfáltica provocó el hidroplaneo de su rodado y su posterior colisión contra otro vehículo.

+ No es ético que el juez no presida la audiencia de prueba con el perito.

+ Razones: El juez deberá dilucidar en su sentencia cuál fue la causa del despiste del auto, en un contexto en el cual se discute específicamente un hecho que para su aprehensión requiere conocimientos técnicos ajenos a su ciencia. Los datos que aporte el perito y las explicaciones técnicas que brinde al ser consultado por las partes y sus consultores técnicos son sumamente valiosos para resolver la cuestión.

Si las particularidades del caso lo aconsejan, el juez puede disponer la celebración de esta audiencia en el lugar del conflicto (v.gr., inspección ocular, incluso puede concurrir con el perito para que brinden las explicaciones *in situ*)⁽⁷¹⁾.

La clave para que el sistema de audiencias (preliminar y vista de causa) funcione adecuadamente es trabajar sobre la admisibilidad y pertinencia de la prueba⁽⁷²⁾.

Pensamos que es muy importante que el contenido de esta audiencia sea captado por un cámara, ya que permite un registro más fidedigno y precisión de lo actuado (v.gr., permite obtener una declaración espontánea del testigo, sin traducciones, con los gestos que realiza al deponer). El sistema de registro fílmico es fundamental por sus cualidades técnicas, pero no es sinónimo de intermediación.

Además de desaprovechar una serie de posibilidades que la oralidad les coloca en la palma de la mano (realización de un careo frente a versiones disímiles, realizar alguna pregunta aclaratoria para comprender el testimonio rendido o para entender las respuestas que el perito pueda brindar acerca de las impugnaciones formuladas a su dictamen), entendemos que el juez debe dirigir el curso de la audiencia, controlando la construcción de las preguntas que se formulen a los testigos. Y, eventualmente, resolver las oposiciones que se susciten durante su curso.

Otro tanto ocurre con las explicaciones que suelen requerirse a los peritos. El juez, como cualquier sujeto que contrata asesores, necesita conocerlos y entender los informes que estos elaboren. Esto último, la comprensión de

(71) Cfr. DEVIS ECHANDÍA, Hernando, *Teoría general de la prueba judicial*, Víctor P. De Zavalía, Buenos Aires, t. II, p. 418.

(72) Ver la ratio de eficiencia de los medios de prueba, del capítulo II.

la fuente pericial, es lo único que garantiza que los jueces puedan resolver seriamente las impugnaciones que las partes formulen.

Cualquiera que haya presenciado una audiencia conoce cuáles son sus virtudes⁽⁷³⁾. El rol del juez es fundamental e irremplazable para la conducción del acto, por eso no puede ser delegado en ningún empleado, ni siquiera en el secretario⁽⁷⁴⁾.

No podemos garantizar publicidad y transparencia sin un juez en audiencia. Al menos no con sinceridad. Es paradójico que, en tantos trabajos y libros, congresos y jornadas, se predique acerca del conocimiento de “la verdad” como presupuesto para la justicia, y cuando vienen los órganos de prueba al tribunal el juez no los reciba.

La Convención Americana sobre Derechos Humanos acuerda el derecho a que, durante la tramitación del proceso, las partes puedan interrogar a los testigos presentes en el tribunal y de obtener la comparecencia de testigos y peritos y de cualquier persona que pueda arrojar luz sobre los hechos. Esta garantía solo puede ejercitarse efectivamente en la audiencia de vista de causa⁽⁷⁵⁾.

Finalizada la audiencia de prueba, el juez y las partes deben cotejar si existen medios pendientes. En caso afirmativo y de ser estrictamente necesarios, fijará pautas concretas para que se cumplan con extrema celeridad. Si no existiera prueba pendiente, deberá clausurar la etapa e invitar a las partes para que aleguen de viva voz y llamará autos a sentencia. En caso que estas prefieran hacerlo en forma escrita, comenzará a correr el plazo común fijado por el art. 482 del Código Procesal.

4. Proceso civil por audiencias

La aplicación práctica de las normas contenidas en el Código Procesal Civil y Comercial de la Nación, como hemos realizado en este capítulo, permite afirmar que el proceso por audiencias está mucho más cerca de lo que

(73) Cfr. FERNÁNDEZ BALBÍS, Amalia, “La presencia del juez en las audiencias”, cit.

(74) Por eso no estamos de acuerdo con esquemas procesales como el que propone el Código Procesal Civil y Comercial de Salta en el que se atribuyen todas estas funciones al secretario (ver art. 38). Sin embargo, advertimos la sinceridad de esa legislación que expone la delegación de funciones del juez al secretario.

(75) Imaginemos, por caso, un conflicto en el que esté en juego el medio ambiente. La posibilidad de que el juez reciba en su despacho expertos de distintas reparticiones públicas y privadas, partes del proceso y sujetos con interés legítimo o terceros, para articular en conjunto un plan de saneamiento que disminuya el impacto y afectación del medio ambiente es indiscutida. Llevar a cabo una labor de este tipo a través del procedimiento escrito es imposible (cfr. FAIRÉN GUILLÉN, Víctor, *Teoría general del derecho procesal*, cit., p. 402).

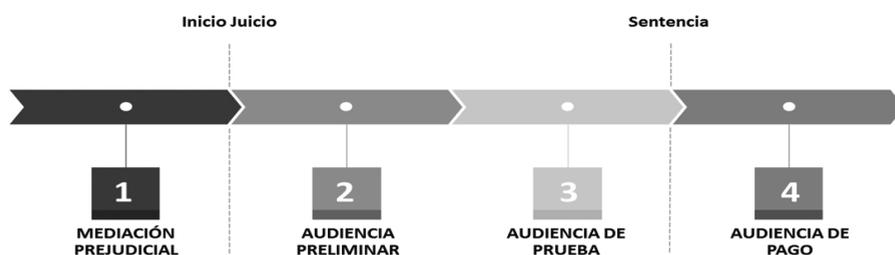
nos imaginamos⁽⁷⁶⁾. Las condiciones actuales soportan el tránsito hacia la oralidad efectiva.

En tal inteligencia, previo a la interposición de la demanda, colocamos la mediación prejudicial impuesta por ley 26.589.

Durante el proceso, la audiencia preliminar y de prueba (o vista de causa).

Y, luego del dictado de la sentencia definitiva, agregamos una audiencia en la que podría convenirse el mecanismo de pago o fijarse las pautas para el cumplimiento de lo ordenado en la sentencia evitando inútiles y costosos trámites de ejecución.

Flujograma 6 - Proceso por audiencias



5. Conclusiones

Planteadas las falencias del proceso civil e identificados algunos de sus problemas, concluimos lo siguiente:

- Existen recursos presupuestarios y logísticos para mejorar el producto que el servicio de justicia ofrece a los ciudadanos.

- El cambio radical no es estrictamente tecnológico, sino cultural. Se necesitan magistrados y colaboradores que crean en que es posible mejorar el servicio que prestan a la comunidad.

- El modelo de proceso por audiencias con inmediatez es la solución para revertir la lentitud y poca transparencia que predominan en los procesos civiles actuales.

(76) Esa ha sido también la inteligencia del Código Modelo para Iberoamérica, de formidable aplicación práctica en la República Oriental del Uruguay, a través del Código General del Proceso de Uruguay. Algunos de sus referentes en materia procesal han dado contundentes demostraciones de las bondades de su sistema procesal (PEREYRA CAMPOS y VÉSCOVI).

- Es indispensable la capacitación de todos los operadores del sistema (especialmente de los abogados y magistrados), introducir mecanismos de control y sistemas de incentivos.

- Aunque no la consideramos condicionante, una reforma normativa que actualice los instrumentos procesales resultaría sumamente provechosa⁽⁷⁷⁾.

(77) Ya está conformada la comisión redactora del *Anteproyecto del Nuevo Código Procesal Civil y Comercial de la Nación* (resolución 2017-496-APNMJ), a la que se instruyó la actualización de la norma procesal respetando el documento “Bases para la reforma procesal civil y comercial” aprobado por la resolución M.J. y D.H. 829-E/2017).

CAPÍTULO II

SIN DATOS, NO HAY CAMBIOS

1. Introducción

En el primer capítulo afirmamos que Justicia 2020 propone un programa aplicable en la justicia nacional, sin necesidad de realizar incrementos presupuestarios, ni modificaciones legislativas.

Identificamos a la audiencia preliminar como el acto de mayor trascendencia para la gestión de los casos, haciendo hincapié en la necesidad de depurar los medios probatorios (¿puro derecho?, los juicios de admisibilidad y pertinencia). Allí el órgano judicial pone en funcionamiento un plan de administración eficiente ¿Cuántos recursos del tribunal aplicará para resolver el caso? Y ordenada la producción de medios de prueba, fundamentamos la conveniencia de celebrar una audiencia de vista de causa para producirlos concentradamente y en presencia del juez.

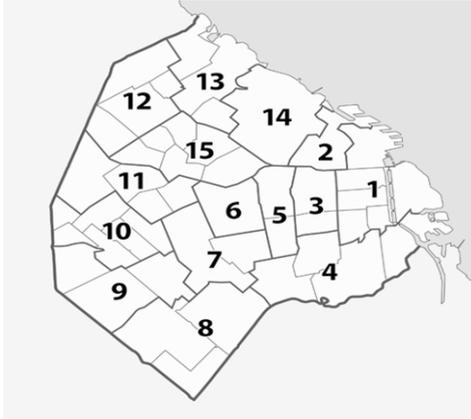
A continuación, presentaremos los datos que permiten sustentar esta propuesta de eficiencia en la gestión judicial. Lo haremos desde cuatro enfoques:

- Cuento de resultados de gestión en 200 audiencia preliminares.
- Análisis de gestión integral en ocho casos “testigo”, escogidos al azar.
- Resultados de gestión de la unidad judicial año 2018.
- Monitoreo de resultados de oralidad en la Justicia Nacional Civil.

2. Breves consideraciones sobre la jurisdicción

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires es un distrito geográfico y político autónomo que integra, junto con las provincias, la República Argentina. Allí conviven el gobierno federal y el local, con todas sus instituciones. Es el único distrito en el que existe Justicia Local, Federal y Nacional. Consignemos algunos datos⁽¹⁾:

(1) Fuente *www.estadisticaciudad.gob.ar*.



- Población: 3.068.043
 - V: 1.430.531
 - M: 1.628.591
- Superficie: 204 KM2
- División: 15 comunas
- Densidad: 14.99/KM2
- PBI Nacional: 18%.
- Canasta Básica Total: \$21.862
 - CA: \$ 9.093,52
 - CA y SH: \$13.502,77
 - CBSM: \$18.164,44
 (pareja de 35 años y econ. activos)

La litigiosidad del territorio metropolitano se encuentra condicionada por la densidad poblacional a la que hicimos referencia, pero también por la concentración de sociedades comerciales que allí establecen su domicilio social. Por caso, gran parte de las compañías aseguradoras tienen su domicilio en la ciudad, determinando que la mayor parte de los conflictos derivados de la siniestralidad vial se ventile por ante los Juzgados nacionales con competencia en materia civil. Algo similar ocurre en materia de procesos concursales, tramitando por ante la justicia comercial todos aquellos procesos de restructuración de pasivos o liquidación de bienes.

La casuística es variada (v.gr., procesos por reparación de daños y perjuicios derivados de responsabilidad profesional, propiedad horizontal, accidentes de tránsito y de trabajo, procesos por cobro de sumas de dinero, repeticiones, procesos en los que se ejercen acciones reales, procesos ejecutivos, etc.) y si tomamos, por ejemplo, el lapso comprendido entre julio de 2015 y junio de 2016 verificamos que ante la Justicia Nacional en lo Civil con sede en la CABA se iniciaron unos 18.700 procesos ordinarios.

Efectuadas las precisiones, vayamos a los datos.

3. La gestión en 200 audiencias preliminares

3.1. Acuerdo transaccional, puro derecho y apertura a prueba

Compulsamos las audiencias preliminares celebradas en 200 procesos de conocimiento pleno, de naturaleza civil y contenido patrimonial, de dos órganos judiciales que aplican la metodología a la que nos referimos en el capítulo I.

Los resultados del primer tramo de la audiencia, fueron los siguientes:



Vale apuntar que en los doce procesos que se declararon de puro derecho, no hubo impugnaciones de las partes, lo que hace presumir que la decisión fue producto del consenso logrado en la audiencia.

En diecinueve causas se alcanzaron acuerdos transaccionales, los que fueron volcados en las respectivas actas y homologados, se devolvió la documental reservada y se ordenó el archivo de la causa.

En otros quince casos, las partes arribaron también a un avenimiento, pero luego de la audiencia preliminar (en algunos casos las partes solicitaron la producción de los medios de prueba, pero solicitaron la suspensión del procedimiento probatorio por 20 o 30 días y en otros, directamente acompañaron el acuerdo a los días/semanas de la audiencia).

Ahora sí, avancemos sobre el control de la prueba.

3.2. *Depuración de la prueba: un estudio cuantitativo*

Consistió en relevar resultados obtenidos tras la aplicación del sistema de depuración de pruebas en los 169 procesos ordinarios en los que se emitieron los juicios de admisibilidad y pertinencia. En tal cometido, consideramos cada medio de prueba por separado (confesional, testimonial, pericial e informativa), contemplamos tres parámetros (prueba ofrecida, admitida y producida) y establecimos el porcentaje de las fuentes con las que el órgano judicial dictó sentencia (expresa relación ofrecido/producido)⁽²⁾.

(2) Un muestreo de audiencias preliminares realizamos junto a Victoria Gilaroni y Paula Pechersky, en un trabajo dirigido por los Dres. Verdaguer y Caramelo, para ser presentado en el Concurso Regional Experiencias de Innovación en Justicia Civil promovido por el CEJA. Y con anterioridad, en otro un poco más reducido, al presentar el Informe Final de la materia “La administración del Poder Judicial y la idoneidad gerencial del juez” en la MMJ (UA). En sendas oportunidades, el resultado fue muy similar.



Proponemos una serie de ratios y gráficos para analizar los datos obtenidos.

3.3. Ratios probatorios

* Ratio 1: Admisibilidad y pertinencia

Relación entre las pruebas ofrecidas y las ordenadas en la audiencia preliminar.

* Ratio 2: Producción

Relación entre las pruebas efectivamente producidas y las ordenadas.

* Ratio 3: Eficiencia

Relación entre las pruebas efectivamente producidas y las ofrecidas.

Prueba confesional:

Concepto. Este medio probatorio tiene por objeto lograr la confesión judicial de la parte distinta a la que lo ofreció. Se produce durante la audiencia preliminar y a tenor de un pliego de posiciones que debe presentarse hasta media hora antes. Las posiciones son proposiciones afirmativas (no preguntas), que deben estar redactadas en términos afirmativos, no contener más de un hecho y estos deben ser de conocimiento personal del absolvente. Este deberá expedirse por la afirmativa o negativa, pudiendo aclarar lo necesario al finalizar. Luego, las partes pueden formularse preguntas recíprocas.

Regulación legal. El medio se encuentra expresamente regulado por el legislador nacional en la sección 4ª, capítulo V, del título II del Código Procesal (arts. 404 a 425).

+ Ratio 1: Pertinencia y admisibilidad

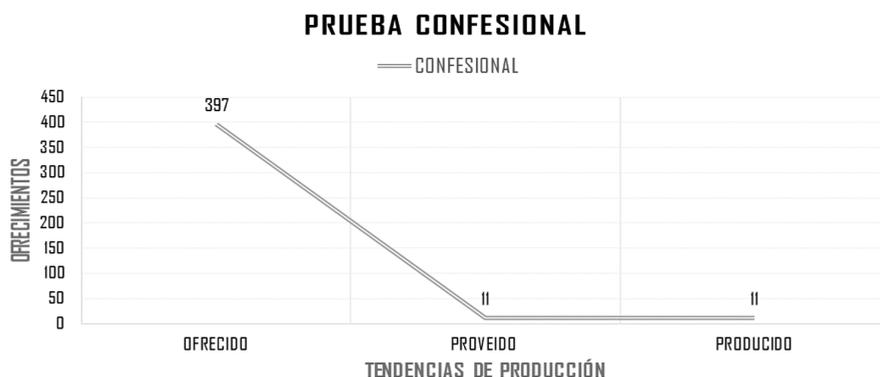
$$\frac{\text{Confesionales ordenadas}}{\text{Confesionales propuestas}} = \frac{11}{397} = 0,02 (2\%)$$

* Ratio 2: Producción

$$\frac{\text{Confesionales producidas}}{\text{Confesionales ordenadas}} = \frac{11}{11} = 1 (100\%)$$

* Ratio 3: Eficacia

$$\frac{\text{Confesionales producidas}}{\text{Confesionales propuestas}} = \frac{11}{397} = 0,02 (2\%)$$



* **Conclusión gramática del gráfico**

+ Por acuerdo de partes, únicamente, el 2% de la ofrecida culmina produciéndose. Mientras que el 96% de los ofrecimientos son desistidos por cuanto las partes no le asignan utilidad práctica.

+ Solo el 2% fue desestimada:

- . No se presentó el pliego de posiciones.
- . No se notificó al absolvente en el domicilio correspondiente.
- . No existen hechos personales del absolvente que resulten relevantes.

+ La ratio producción/ordenada es 1:1. El 100% se produce en el acto.

Prueba de Informes:

Concepto. Este medio probatorio, que surgió entre nosotros como una creación de la práctica judicial, no debe ser confundido con la prueba documental, la pericial ni la de testigos. Si bien se parece a la documental, su peculiaridad consiste en trasladar al proceso circunstancias que obran en documentos, archivos, registros contables y protocolos notariales. Lo relevante es que el dato que proporcione el órgano de prueba posea fuente documental.

Regulación legal. El medio se encuentra expresamente regulado por el legislador nacional en la sección 3ª, capítulo V, del título II del Código Procesal (arts. 396 a 403).

* Ratio 1: Pertinencia y admisibilidad

$$\frac{\text{Nº informes ordenados}}{\text{Nº informes propuestos}} = \frac{605}{1367} = 0,44 (44\%)$$

* Ratio 2: Producción

$$\frac{\text{Nº informes producidos}}{\text{Nº informes ordenados}} = \frac{397}{605} = 0,65 (65\%)$$

* Ratio 3: Eficiencia

$$\frac{\text{Nº informes producidos}}{\text{Nº informes propuestos}} = \frac{397}{1367} = 0,29 (29\%)$$



* **Conclusión gramática del gráfico**

+ Los juicios de admisibilidad y pertinencia reducen, en un 44%, la cantidad de informes ofrecidos por las partes. De ese 44%, se produce solo el 65%. Ergo: solo el 29% de los informes ofrecidos resultan necesarios.

+ Producir informes innecesarios provoca dilación injustificada y aumenta los costos para los litigantes (v.gr., gastos de diligenciamientos).

+ Se recarga al órgano judicial con tareas y papeles inútiles (ordenar reiteraciones y ampliaciones de informes, confrontar piezas, etc.). Es función de los magistrados evitar que el peso de los papeles ponga en riesgo la seguridad edilicia.

+ Debe evitarse la imposición, a oficinas públicas y privadas (informantes), de emplear recursos en la producción de informes inútiles.

+ No podemos perder de vista que las partes, al ofrecer los medios de prueba, deben colocarse en la hipótesis que su contraria le niegue todos los hechos articulados en su escrito. Desde luego, una vez integrado el debate, es fácil advertir que pedido de informe deviene absolutamente innecesario.

+ Los informes que ambas partes solicitan deben ser ordenados para que la producción sea en común.

Prueba de peritos:

Concepto. Este medio probatorio es admisible cuando la apreciación de los hechos requiera conocimientos especiales en alguna ciencia, arte, industria o actividad técnica especializada. Su práctica requiere la designación de un auxiliar de la lista provista por las cámaras de apelaciones, quien debe aceptar el cargo y emitir un informe técnico evacuando los puntos de pericia ordenandos por el órgano judicial.

Regulación legal. El medio se encuentra expresamente regulado por el legislador nacional en la sección 6ª, capítulo V, del título II del Código Procesal (arts. 457 a 478).

* Ratio 1: Pertinencia y admisibilidad

$$\frac{\text{Nº peritajes ordenados}}{\text{Nº peritajes ofrecidos}} = \frac{213}{583} = 0,36 \text{ (36\%)}$$

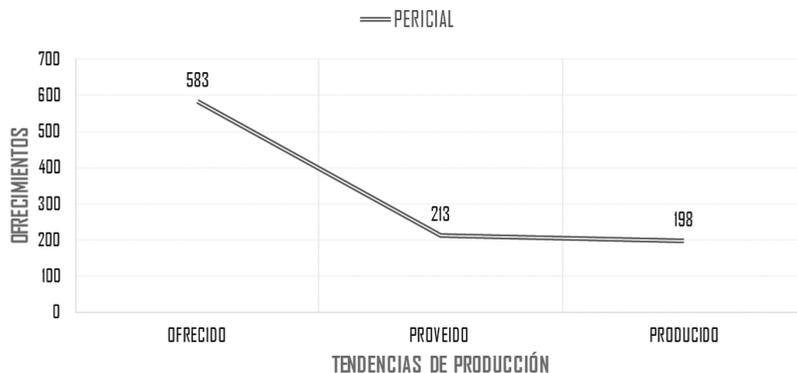
* Ratio 2: Producción

$$\frac{\text{Nº peritajes producidos}}{\text{Nº peritajes ordenados}} = \frac{198}{213} = 0,92 \text{ (92\%)}$$

* Ratio 3: Eficiencia

$$\frac{\text{Nº peritajes producidos}}{\text{Nº peritajes propuestos}} = \frac{198}{583} = 0,33 \text{ (33\%)}$$

PRUEBA DE PERITOS



* Conclusión gramática del gráfico

+ Los juicios de admisibilidad y pertinencia reducen a casi un tercio los peritajes ofrecidos: solo se admite el 36%, que en su mayoría culminan produciéndose. Concretamente, el 33% de los peritajes fue suficiente.

+ Al proveerse algunas periciales, los órganos judiciales limitaron la cantidad de puntos de pericia ofrecidos.

+ Esta actividad reduce considerablemente los tiempos (eliminación de actos procesales) y costos del proceso (honorarios de profesionales cuya participación es inútil).

+ No descartamos que, en ciertos procesos, con sujetos que litigan sin gastos, se ofrece la realización de varios peritajes con la intención de forzar un ofrecimiento monetario de parte de los demandados (quienes, lógicamente, buscarían evitar mayores consecuencias patrimoniales). Cuando el medio de prueba no es seleccionado con seriedad, las prácticas extorsivas proliferan.

Prueba de testigos:

Concepto. Es el más antiguo y consiste en la exposición narrativa de los hechos que un sujeto, distinto a las partes, realiza bajo juramento o promesa de decir verdad. El testigo declara acerca de lo percibido a través de sus sentidos y es interrogado preliminarmente a fin de contextualizar su declaración. Luego, se realiza el examen de los testigos de acuerdo respetando las reglas previstas en los arts. 442 y siguientes.

Regulación legal. El medio se encuentra expresamente regulado por el legislador nacional en la sección 5ª, capítulo V, del título II del Código Procesal (arts. 426 a 456).

* Ratio 1: Pertinencia y admisibilidad

$$\frac{\text{Nº testimonios admitidos}}{\text{Nº testimonios propuestos}} = \frac{153}{668} = 0,22 \text{ (22\%)}$$

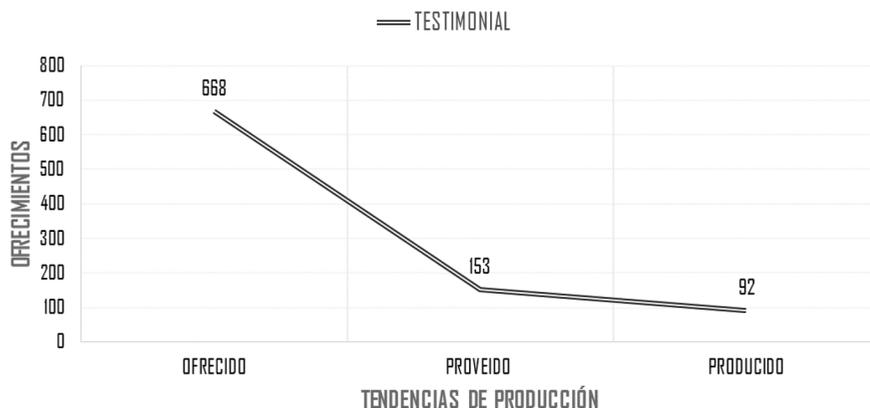
* Ratio 2: Producción

$$\frac{\text{Nº testimonios rendidos}}{\text{Nº testimonios admitidos}} = \frac{92}{153} = 0,60 \text{ (60\%)}$$

* Ratio 3: Eficiencia

$$\frac{\text{Nº testimonios rendidos}}{\text{Nº testimonios propuestos}} = \frac{92}{668} = 0,13 \text{ (13\%)}$$

PRUEBA DE TESTIGOS



* Conclusiones gramáticas del gráfico

+ Los juicios de admisibilidad y pertinencia reducen a un 22 % la cantidad de testigos útiles para el proceso, descartando el 88% restante. Esto se debe, principalmente, a que el juez interroga a las partes y a sus letrados acerca de la relevancia de los testimonios para resolver el caso (“¿a qué fines se ofreció la declaración?”).

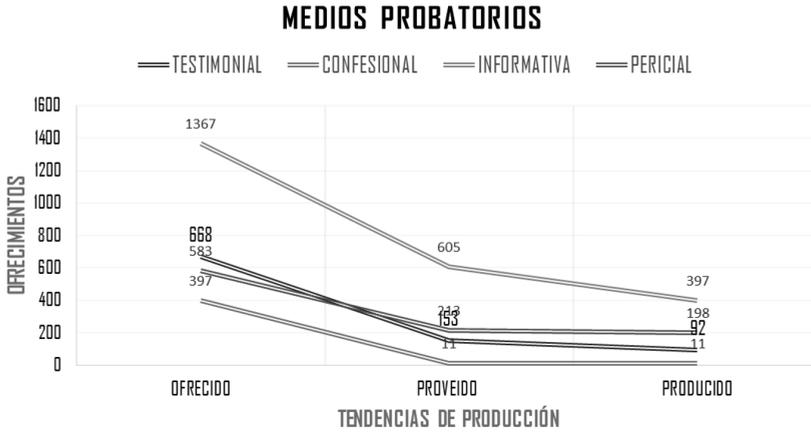
+ La presencia del juez en la audiencia y el empleo del sistema de grabación determinan que solo un 60% de los testigos admitidos comparezca a declarar. Es decir que el 13% de los testigos culminan declarando. Su declaración no excede de los 10 minutos por testigo.

+ La reducción en el tiempo del proceso es objetiva.

+ El órgano judicial evita congestión por procedimientos burocráticos y sobrecarga en la agenda con audiencias innecesarias. El tiempo ahorrado es un recurso sumamente útil para otra actividad jurisdiccional.

+ Un dato no menor. Los testigos, cuyo testimonio fue descartado, no perdieron su día de trabajo, ni faltaron a sus compromisos.

TENDENCIA GLOBAL DE LOS MEDIOS DE PRUEBA



* Ratio 1: Pertinencia y admisibilidad probatoria

$$\frac{\text{Pruebas ordenadas}}{\text{Pruebas ofrecidas}} = \frac{982}{3015} = 0,32 \text{ (32\%)}$$

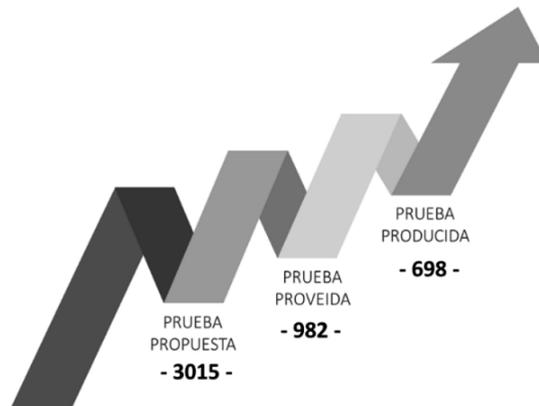
* Ratio 2: Producción probatoria

$$\frac{\text{Pruebas producidas}}{\text{Pruebas ordenadas}} = \frac{698}{982} = 0,71 \text{ (71\%)}$$

* Ratio 3: Eficacia probatoria

$$\frac{\text{Pruebas producidas}}{\text{Pruebas ofrecidas}} = \frac{698}{3015} = 0,23 \text{ (23\%)}$$

Las ventajas de pulir la prueba



Conclusión: Las declaraciones de puro derecho (supresión de actos procesales inútiles) y la limitación de los medios que exhibimos cumplen con creces el test de control efectivo de la duración del procedimiento de prueba al que nos hacen referencia los profesores Chayer y Marcet al presentar el Programa Justicia 2020⁽³⁾.

4. Los 8 casos testigo

A fin de validar las hipótesis que nos hemos planteado y las conclusiones a las que hemos arribado en el capítulo I, pero ahora desde una óptica individual, analizaremos ocho casos testigos provenientes de dos juzgados nacionales con competencia en lo civil patrimonial. Es importante prevenir al lector que no hemos seguido un criterio de selección uniforme, sino que la idea ha sido tomar algunos ejemplos concretos y al azar, para dar cuenta de la gestión realizada por los órganos.

• “F., N.L. c. F., S.E. s/simulación” (causa 97.202/2013)

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la declaración de nulidad, por simulación, de una escritura pública a través de la cual se concretó la venta simulada de distintos porcentajes indivisos de siete inmuebles. El actor sostenía que su madre había transferido a sus hermanos las partes indivisas que le correspondían, ocultando el negocio real que subyacía: la donación. Sus hermanos, al contestar la demanda, negaron la simulación y afirmaron que su madre les vendió los inmuebles en cuestión.

* *La audiencia preliminar.* La primera convocatoria fue a fines de diciembre de 2016⁽⁴⁾, la que se suspendió por encontrarse las partes en tratativas de alcanzar un acuerdo, solicitando una nueva fecha de audiencia para el 7 de marzo de 2017. Ese día, frente a la imposibilidad de componer el conflicto, decidieron continuar con el trámite del proceso.

Declaración de puro derecho. En ese contexto, el juez declaró la causa como de puro derecho y explicó sus fundamentos: las versiones de las partes son disímiles pero los hechos controvertidos no son conducentes para resolver la pretensión de nulidad⁽⁵⁾.

(3) CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P., “El Programa Justicia 2020 y los procesos civiles y comerciales: cambios normativos y de gestión”, cit.

(4) La etapa introductoria, que incluyó el dictado de medidas cautelares y la resolución de excepciones previas, finalizó a fines de mayo de 2016 y la solicitud de apertura a prueba se efectivizó recién a mediados de agosto de 2016. Todas actividades privativas de las partes.

(5) En concreto, dijo: “interpreto que el actor lo que está planteando es que se ha violado la regla de igualdad entre los herederos legitimarios (...) el problema es que para mantener esa igualdad se requiere el ejercicio de una acción personal (de colación) que, formalmente, no ha sido planteada (...) Aún si por vía de hipótesis pudiera salvarse esa omisión... la igualdad entre todos los herederos forzosos se obtiene, computando, en primer lugar, el llamado valor colacionable al caudal relicto,

* Ninguna de las partes impugnó esa resolución. Una vez firme, la parte actora solicitó el dictado de la sentencia definitiva la que se dictó dentro de los treinta días.

* *La sentencia.* Rechazó la pretensión. Las partes consintieron esa decisión y finalizó allí el proceso.

* *Resultado de la gestión del caso.* El órgano judicial suprimió el trámite del procedimiento de prueba, pues era absolutamente inútil para resolver el conflicto planteado y logró:

* Descongestión de la actividad del órgano, de las partes y de los órganos de prueba: evitó procesar la declaración de siete testigos, la confesional de ambas partes y el requerimiento de la prueba de informes.

* Reducción de tiempos: la causa quedó en condiciones de dictar sentencia, la que se emitió dentro de los treinta días de encontrarse en condiciones.

* Reducción de costos: al prescindir de dos etapas arancelarias (prueba y alegatos), se verificó una importante disminución de la condena en costas. Esto es relevante, ya que en el caso existía una importante base regulatoria (recordemos que se discutía la simulación de las operaciones de unos siete inmuebles, lo que podríamos estimar aproximadamente entre unos U\$D 500.000 y U\$D 700.000).

* Finalmente, consideramos que haber tomado la decisión de declarar la causa como de puro derecho y brindar las razones en la audiencia, tuvo incidencia en que las partes comprendieran la postura del órgano y consintieran todas las resoluciones.

• **“I, J.C. c. D.S., A. G y O. s/daños y perjuicios” (causa 50.239/2016)**

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la indemnización de los daños y perjuicios provocados por un accidente de tránsito. El sujeto pasivo no compareció al proceso, pero sí lo hizo su aseguradora reconociendo la materialidad del hecho e invocando como eximente de responsabilidad el hecho de la víctima.

* *La audiencia preliminar.* La audiencia preliminar se celebró a fines de marzo de 2018, en la que se dejó constancia de la imposibilidad de arribar a un acuerdo, se proveyeron los medios de prueba admisibles y pertinentes

acreciendo la masa hereditaria como si el bien existiese realmente en el patrimonio del causante al momento de su muerte, y finalmente, adjudicando ese mismo valor al heredero afectado (...) Ese cálculo solo se puede hacer en un ámbito: el del proceso sucesorio (...) y no hay constancias de que la sucesión (...) haya sido iniciada. La acción de colación es de competencia del juez que conoce ese proceso universal y esa competencia es, a su vez, de orden público. Por todo lo expuesto, reitero que no es necesario abrir a prueba la presente causa para decidir la suerte de la pretensión incoada. Por eso, Resuelvo: declarar la causa como de puro derecho”.

(pericial médica y psicológica, la declaración de un testigo presencial y tres informes), fijando la audiencia de vista de causa para el 24 de agosto de 2018.

* *La audiencia de vista de causa*: A esta audiencia de prueba se llegó con los informes periciales presentados y sustanciados, por lo que las partes pudieron realizar las consultas que estimaron pertinentes a los peritos y estos las evacuaron en la audiencia. Luego, se recibió la declaración del único testigo presencial. Al constatar que estaba pendiente la producción de un informe a Galeno ART, las partes acordaron sustituirla por una copia del acta de SECLO donde surgía el importe percibido por el actor, quien se comprometió a adjuntarla al proceso dentro de los 15 días. En virtud de ello, el juez resolvió clausurar el periodo de prueba e invitó a los abogados a alegar oralmente, quienes accedieron solicitando 10 minutos para prepararse. Finalmente, se recibió su alegato de viva voz. Todo el contenido de esa audiencia se realizó dentro del Proyecto de Oralidad.

* Cumplido el compromiso de acompañar la documental faltante, se solicitó el llamamiento de autos para sentencia el 18 de septiembre, el que se efectivizó el 27 de ese mes y se dictó sentencia a los 15 días: 10 de octubre de 2018.

* *La sentencia*. Rechazó la pretensión pues tuvo por configurado el eximente de responsabilidad invocado por la citada en garantía, fracturando el nexo de causalidad.

* *Resultado de la gestión del caso*. El órgano judicial condensó el trámite del proceso entre la audiencia preliminar y la de vista de causa, agotándolo en cinco meses.

+ Descongestión de la actividad del órgano, de las partes y de los órganos de prueba: evitando la producción de la prueba pericial mecánica y algunos informes innecesarios.

+ Reducción de tiempos: la causa quedó en condiciones de dictar sentencia a los cinco meses de la audiencia preliminar, la que se emitió dentro de los quince días de encontrarse en condiciones.

+ Reducción de costos: al prescindir de la prueba pericial mecánica, se evitó el costo de los honorarios del perito ingeniero.

+ Finalmente, entendemos que las partes compartieron la practicidad de concentrar en esas dos audiencias la producción de los medios de prueba y la alegación sobre su mérito.

• **“V., M.G. c. L., E.E. s/daños y perjuicios” (causa 20.701/2015)**

* *Caso*. El objeto de la pretensión consistía en la indemnización de los daños y perjuicios provocados por un accidente de tránsito. El sujeto pasivo compareció al proceso y dedujo reconvenición. Las partes, recíprocamente, se atribuyen la responsabilidad del hecho invocando.

* *La audiencia preliminar.* La audiencia preliminar se celebró el 6 de abril de 2018, en la que se dejó constancia de la imposibilidad de arribar a un acuerdo, se proveyeron los medios de prueba admisibles y pertinentes (pericial mecánica, médica y psicológica, la declaración de cinco testigos presenciales y tres informes), fijando la audiencia de vista de causa para el 20 de septiembre de 2018.

* *La audiencia de vista de causa:* A esta audiencia de prueba se llegó con los informes periciales presentados y notificados a las partes, pero al no ser impugnadas ni susceptibles de pedido de explicaciones, el acto se circunscribió a la declaración de tres de los testigos propuestos. Luego de recibidas las declaraciones, el juez resolvió clausurar el periodo de prueba e invitó a los abogados a alegar oralmente, quienes no accedieron y solicitaron hacerlo por escrito. Presentados los alegatos el 17 de octubre, inmediatamente se llamó autos para sentencia la que se dictó a los 8 días: 30 de octubre de 2018.

* *La sentencia.* Hizo lugar a la pretensión introducida en la demanda y rechazó la reconvenición, pues tuvo por configurado el eximente de responsabilidad: la culpa exclusiva del demandado-reconviniente.

* *Resultado de la gestión del caso.* El órgano judicial condensó el trámite del proceso entre la audiencia preliminar y la de vista de causa, agotándolo en cinco meses.

+ Concentró en una audiencia la declaración de los testigos que fueron escuchados por el juez. Esto es relevante, pues se trató de la fuente de prueba decisiva para resolver la responsabilidad de las partes.

+ Al establecer la fecha de la audiencia de vista de causa, se fijó una agenda de trabajo para las partes (notificaron a los testigos, depositaron adelantos de gastos y diligenciaron los informes). Los peritos, al aceptar el cargo, fueron informados de la modalidad y comprometidos a presentar su dictamen dentro de un plazo concreto.

+ Todos comprendieron la dinámica impresa a partir de la audiencia preliminar y cumplieron con su rol, contribuyendo para la finalización del proceso a los seis meses de la audiencia preliminar.

• **“A., C. L. c. C. N. S. A. s/escrituración” (causa 84.209/2015)**

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la escrituración de cuatro unidades funcional a construirse (un departamento y tres cocheras) en un edificio de la CABA. El sujeto pasivo, debidamente citado, no compareció al proceso y ello motivó su rebeldía.

* *Declaración de puro derecho.* El actor solicitó el 19 de septiembre la fijación de la audiencia preliminar. El órgano judicial resolvió, el 25 de septiembre de 2018, declarar la causa como de puro derecho. Notificada esa resolución, que las partes consintieron, se llamó autos a sentencia la que se dictó el 30 de septiembre de 2018.

* *La sentencia.* Hizo lugar a la pretensión, pues tuvo por celebrado el contrato con los boletos de compraventa (firma certificada) acompañados con la demanda y condenando a la sociedad demandada a otorgar las escrituras traslativas de dominio.

* *Resultado de la gestión del caso.* El órgano judicial clausuró la primera etapa del procedimiento (el 25 de septiembre) y al mes dictó sentencia (el 30 de octubre).

+ Descongestión de la actividad del órgano: al declarar la causa de puro derecho suprimió lisa y llanamente el tránsito por la etapa probatoria.

+ Reducción de tiempos: la causa quedó en condiciones de dictar sentencia luego de consentir la decisión que declaró la cuestión como de puro derecho y del llamamiento de autos para sentencia.

+ Reducción de costos: al prescindir de la etapa probatoria se redujo el costo de los honorarios de letrados (prueba y alegatos), y lo necesario para producir los medios que eventualmente se hubieran ordenado.

+ En casos como este, donde la postura asumida por el sujeto pasivo permite dudar sobre su estado de situación patrimonial, una respuesta rápida de la jurisdicción es de vital importancia (para la traba de medidas cautelares, para la verificación tempestiva de los créditos en procesos concursales, etc.).

• **“K., J. D. c. K., M. A. s/resolución de contrato” (causa 77.217/2016)**

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la resolución de un contrato de locación y la reparación de los daños. El actor (locatario) señala que a pocos meses de comenzar la relación contractual comenzaron las filtraciones y goteras en la unidad, a lo que se añadió el corte de suministro de gas. El demandado reconoció la relación contractual y la ocurrencia de las circunstancias fácticas, pero señala que el consorcio de copropietarios reparó el problema de humedad y que él le proveyó un calefón eléctrico. Añade que ofreció también un horno eléctrico y realizar una quita de \$3.000 mensuales a la actora, pero que esta no los aceptó e interpuso la demandada en conteste. El demandado citó como tercero al consorcio y su participación en el juicio fue admitida.

* *Audiencia preliminar.* El órgano judicial convocó a las partes a la audiencia preliminar que se celebró el 15 de marzo de 2018, admitiendo la declaración de los testigos ofrecidos por las partes y citándolos a la audiencia de vista de causa.

* *Audiencia de vista de causa.* El 2 de mayo declararon los testigos ofrecidos por la parte actora (seis en total), y el consorcio desistió del suyo. Al finalizar, los abogados alegaron de viva voz y el juez llamó autos para sentencia.

* *Sentencia.* A los 12 días, el 14 de mayo de 2018, el juez dictó sentencia. Concretamente, admitió parcialmente la pretensión y condenó a los demandados a abonar la suma de \$114.790.

* *Resultado de la gestión del caso.* El órgano judicial clausuró la primera etapa del procedimiento en febrero de 2018 y citó a las partes a la audiencia preliminar dentro de los 15 días. A los 45 días de esa audiencia, luego de recibir la declaración de seis testigos, dictó sentencia en lo que puede calificarse como una respuesta jurisdiccional ágil. El proceso inició el 1 de noviembre de 2016 y finalizó el 14 de mayo de 2018. Las partes consintieron la sentencia y los demandados la cumplieron efectivamente [duración total del pleito: 1 año y medio].

• **“B., R. M. c. E. T. G. R. s/daños y perjuicios” (causa 55.808/2017)**

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la indemnización de los daños y perjuicios provocados por un accidente de tránsito. El sujeto activo plantea que su vehículo fue investido en la parte trasera por un colectivo de la empresa demandada. Reclama las reparaciones. El demandado compareció al proceso y negó el hecho.

* *La audiencia preliminar.* La audiencia preliminar se celebró el 24 de abril de 2018, a los ocho meses del inicio de la causa, y en ese acto se limitó la prueba a un testigo y un perito mecánico). Se estableció el plan de trabajo y se fijó la vista de causa para dentro de los 45 días.

* *La audiencia de vista de causa:* A esta audiencia de prueba se llegó con el informe pericial producido y sustanciado, y se recibieron las explicaciones del perito y la declaración del testigo. Se clausuró la etapa y el juez recibió los alegatos oralmente.

* La causa debió ser remitida al representante del Ministerio Público para que se expida por un planteo de inconstitucionalidad.

* *Sentencia.* El 17 de agosto se llamó autos a sentencia, la que se dictó el 4 de septiembre de 2018 rechazando la pretensión de condena en virtud de que no se acreditó la ocurrencia del accidente.

* *Resultado de la gestión del caso.* El órgano judicial tramitó y resolvió la causa en el plazo de un año. Esto es evidencia empírica de cómo establecer una agenda de trabajo coordinado obliga a los operadores a finalizar el expediente. Todos entienden la conveniencia de participar del sistema y los justiciables no pierden el tiempo.

• **“I., T. SRL c. TGTG SA s/daños y perjuicios” (causa 79.414/2016)**

* *Caso.* El objeto de la pretensión consistía en la indemnización de los daños y perjuicios provocados por un accidente de tránsito. El actor alega que fue embestido desde atrás por un colectivo cuando la luz del semáforo estaba en rojo. La empresa de transporte demandada, al deducir oposición, negó el accidente.

* *La audiencia preliminar.* Fue celebrada el 16 de septiembre de 2017, dejando constancia de la imposibilidad de arribar a un acuerdo y proveyendo

los medios de prueba (pericial mecánica y un testigo presencial del hecho). Se fijó audiencia de vista de causa para el 13 de diciembre de 2018.

* *La audiencia de vista de causa*: A esta audiencia de prueba se llegó con el informe pericial producido y sustanciado. El juez recibió en audiencia las explicaciones del perito y la declaración del testigo.

* *Sentencia*. Las partes alegaron en forma oral el 21 de febrero de 2018 y se llamó autos para sentencia, la que se dictó el 26 de marzo de 2018 rechazando la pretensión de condena por no haberse acreditado la ocurrencia del hecho.

* *Resultado de la gestión del caso*. El proceso duró, de inicio a fin, 1 año y 2 meses. Es cierto que resta la etapa recursiva, pero el tiempo de resolución es sumamente auspicioso: hay cinco meses entre la audiencia preliminar y la sentencia definitiva.

● **“C., A. L. c. G., W. O. s/daños y perjuicios” (causa 83.395/2013)**

* *Caso*. El objeto de la pretensión consistía en la indemnización de los daños y perjuicios provocados por un accidente de tránsito ocurrido en la autopista del oeste a la altura de Luján. El actor alega que detuvo su marcha debido a que el flujo de vehículos que circulaba delante suyo se frenó producto de una sobrecarga de la arteria. En ese momento, fue investido desde atrás por el vehículo del demandado. Se reclama la reparación de los daños físicos sufridos. El sujeto pasivo reconoció la ocurrencia del accidente y planteó la culpa de la víctima.

* El proceso demoró en llegar a la audiencia preliminar debido a una serie de avatares motivados en la acumulación con un proceso tramitado en extraña jurisdicción.

* *La audiencia preliminar*. La audiencia preliminar fue celebrada el 6 de febrero de 2017 dejándose constancia de la imposibilidad de arribar a un acuerdo y limitando los medios de prueba (pericial médica y psicológica). Se fijó la audiencia de vista de causa para mayo de 2017, pero debió prorrogarse por la desinteligencia de las partes en la producción de los medios y en las renunciaciones de los peritos designados.

* *La audiencia de vista de causa*: Finalmente, el 4 de octubre de 2018, se celebró la audiencia de vista de causa, recibiendo las explicaciones requeridas de la perito psicóloga. En cambio, la perito médica no asistió, pero como su pericia no fue impugnada, las partes alegaron y se llamó autos para sentencia.

* *Sentencia*. Al día siguiente, el 5 de octubre de 2018, el juez dictó sentencia admitiendo la pretensión de condena y condenando a los demandados a abonarle al actor la suma de \$213.000.

* *Resultado de la gestión del caso*. Un expediente que venía demorado, producto de la acumulación con otro proceso y una serie de renunciaciones al cargo conferido a los peritos, fue resuelto por el juez aplicando muchísimo

esfuerzo. Dictó sentencia al día siguiente. Es interesante analizar ese comportamiento, con independencia de que globalmente el proceso duró 4 años, pues revela compromiso del juez con una respuesta en plazo razonable.

Conclusión: El tiempo medio de resolución de esos casos es de 27 meses. Esto debe ser traducido del siguiente modo: durante ese lapso, a la tasa media de financiación del sector público, el “objeto” de debate habrá variado en casi un 1/5 de su valor solo por el paso del tiempo medido en tasa de interés [matemáticamente, $(100/((1+i/12)^{27}))$]. Más allá de esa externalidad, que debiera ser neutralizada por una tasa de interés idónea, debe considerarse que algunos de los procesos analizados fueron resueltos dentro de los 18 meses y varios fueron iniciados con anterioridad a la implementación del sistema de doble audiencia. Fijemos las próximas metas:

* *Mediano plazo* (2 años): reducir el tiempo total del proceso a 12-18 meses. Para lograrlo, a partir de abril de 2019 –un año después de comenzar con el sistema de doble audiencia en todos los casos– nos proponemos celebrar la audiencia preliminar a los 100/120 días del inicio y, a los 120/140 días de ese acto, celebrar la de vista de causa. En este último acto, clausurar el periodo de prueba, alegar oralmente y disponer el pase a sentencia resolviendo el caso dentro de las dos semanas, pero sin exceder los 18 meses.

* *Largo plazo* (5 años): resolver los casos dentro de los 12 meses.

El camino es desafiante y el horizonte alentador. Vale la pena esforzarnos para alcanzarlo. Es imperioso continuar midiendo *performance* y estableciendo metas⁽⁶⁾.

5. La gestión de la oficina: balance de entre tiempo...

Señalamos que la demostración de la operatividad de Justicia 2020 en el ámbito nacional exigía, entre otras cosas, equilibrar los procesos judiciales ingresados y los egresados: *in=out*. Esta es, precisamente, una meta puntal a corto plazo (a 2 años). En este apartado intentaremos demostrar la tarea desarrollada y exponer cuáles son las conclusiones que hemos podido extraer al año de comenzar nuestra tarea.

Si bien no contábamos con el *stock* inicial de expedientes, desde 2015 veníamos colectando datos a partir de una serie de indicadores (ingresos y egresos) que hoy conforman nuestro tablero de comando, y que esperamos seguir mejorando. Así es como obtuvimos los primeros registros y entendimos dónde estábamos situados. Analizando el rendimiento a lo largo del periodo en cotejo, fijamos metas claras y progresivas para arribar, al final de este primer tramo, el equilibrio *in=out*.

(6) La huella está trazada, debemos seguirla (CHAYER, Héctor M. - MARCET, Juan P., “La organización del proceso civil. Resultados a un año de su implementación en Buenos Aires”, LL 2018-A-898).

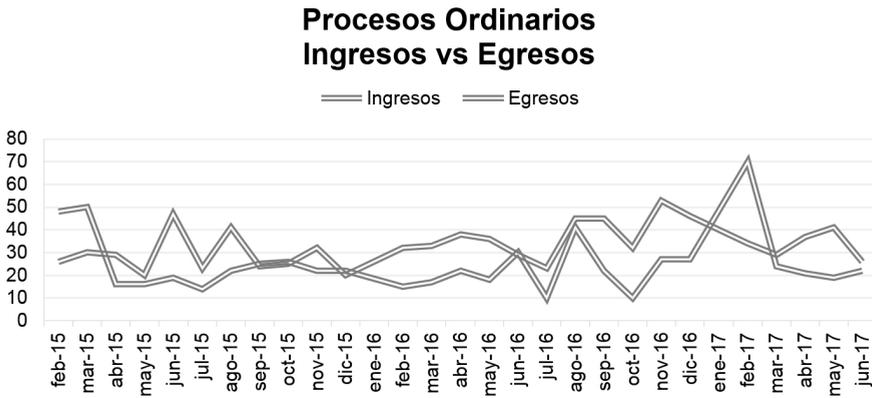
El segmento temporal objeto de nuestro primer conteo fueron 27 meses, comprendidos entre el 1/2/2015 y el 30/6/2017. Su extensión y la ausencia de circunstancias anómalas permiten inferir su representatividad del flujo de causas.

Una situación que se produjo durante el periodo en análisis, y que vale la pena consignar, fue la liquidación forzosa de la compañía de seguros “Aseguradora Federal Argentina SA”⁽⁷⁾. Sin dudas, esto produjo el abandono/renuncia de varias pretensiones.

Ahora sí, veamos los datos colectados.

| Mes/Año | Ingresos | Egresos | Stock Mensual |
|-----------------------|------------|------------|---------------|
| feb-15 | 26 | 48 | -22 |
| mar-15 | 30 | 50 | -20 |
| abr-15 | 29 | 16 | 13 |
| may-15 | 20 | 16 | 4 |
| jun-15 | 47 | 19 | 28 |
| jul-15 | 23 | 14 | 9 |
| ago-15 | 41 | 22 | 19 |
| sep-15 | 24 | 25 | -1 |
| oct-15 | 25 | 26 | -1 |
| nov-15 | 32 | 22 | 10 |
| dic-15 | 20 | 22 | -2 |
| feb-16 | 32 | 15 | 17 |
| mar-16 | 33 | 17 | 16 |
| abr-16 | 38 | 22 | 16 |
| may-16 | 36 | 18 | 18 |
| jun-16 | 29 | 30 | -1 |
| jul-16 | 23 | 10 | 13 |
| ago-16 | 45 | 41 | 4 |
| sep-16 | 45 | 22 | 23 |
| oct-16 | 32 | 10 | 22 |
| nov-16 | 53 | 27 | 26 |
| dic-16 | 46 | 27 | 19 |
| feb-17 | 34 | 70 | -36 |
| mar-17 | 29 | 24 | 5 |
| abr-17 | 37 | 21 | 16 |
| may-17 | 41 | 19 | 22 |
| jun-17 | 26 | 22 | 4 |
| TOTAL 27 meses | 829 | 634 | 195 |

(7) Resolución de la Superintendencia de Seguros de la Nación 40.271, del 26/12/2016 [Fuente: <http://www.sssalud.gov.ar>].



Nuestra premisa

En el espíritu de nuestro trabajo es prioritario que nunca se produzcan más ingresos que egresos. La eliminación de esa sobre carga, que va en detrimento de la operatividad eficiente de cualquier organización, debe ser uno de los objetivos para el órgano judicial.

El monitoreo debe realizarse mensualmente a fin de ir conociendo las variaciones del flujo y permitir reacciones eficaces que tiendan a manipular la formación de sedimentos indeseados.

Sin embargo, para analizar el comportamiento y la gestión de la organización, pensamos que es más conveniente tomar segmentos temporales más amplios. Así, podrá meritarse cuál es la conducta sostenida por la oficina frente a posibles desbordes (incrementos de ingresos) o bien identificar las oportunidades perdidas por bajos rendimientos durante períodos con un flujo sensiblemente inferior.

¿Se efectuaron correcciones? ¿Es posible absorber cargas adicionales de trabajo? ¿Se aprovecharon oportunidades de reducir sedimentos?

En búsqueda de cumplir nuestra premisa y dado que no podemos impedir, ni limitar el ingreso de causas, entendemos que se impone incrementar por fuerza el número de egresos. No existe otra alternativa. Ello nos obliga a discriminar y analizar cómo se producen esos egresos. Introduzcámonos en esa evaluación.

| Mes/año | Egresos | | | |
|----------------|----------------|------------|---------------|------------------------|
| | Modos Atípicos | | Incompetencia | Sentencias Definitivas |
| | Caducidad | Homologado | | |
| feb-15 | 33 | 8 | 2 | 5 |
| mar-15 | 6 | 26 | 4 | 14 |
| abr-15 | 2 | 5 | 2 | 7 |
| may-15 | 3 | 7 | 2 | 4 |
| jun-15 | 2 | 9 | 3 | 5 |
| jul-15 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| ago-15 | 9 | 4 | 1 | 8 |
| sep-15 | 7 | 7 | 4 | 7 |
| oct-15 | 1 | 12 | 4 | 9 |
| nov-15 | 1 | 6 | 5 | 10 |
| dic-15 | 2 | 10 | 2 | 8 |
| feb-16 | 1 | 4 | 1 | 9 |
| mar-16 | 1 | 8 | 2 | 6 |
| abr-16 | 2 | 6 | 4 | 10 |
| may-16 | 4 | 5 | 1 | 8 |
| jun-16 | 4 | 15 | 4 | 7 |
| jul-16 | 0 | 5 | 1 | 4 |
| ago-16 | 12 | 15 | 3 | 11 |
| sep-16 | 5 | 5 | 4 | 8 |
| oct-16 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| nov-16 | 1 | 5 | 1 | 20 |
| dic-16 | 1 | 10 | 0 | 16 |
| feb-17 | 50 | 9 | 1 | 10 |
| mar-17 | 2 | 11 | 1 | 10 |
| abr-17 | 1 | 7 | 5 | 8 |
| may-17 | 4 | 3 | 2 | 10 |
| jun-17 | 2 | 2 | 6 | 12 |
| Totales | 155 | 206 | 62 | 211 |



SENTENCIA DEFINITIVA
211 Resoluciones.



ACUERDO TRANSACCIONAL
206 Resoluciones.



CADUCIDAD DE INSTANCIA
155 Resoluciones.



DECLARACION DE INCOMPETENCIA
62 Resoluciones.

* Ratio 1: Ingreso/Egreso de Procesos Ordinarios

$$\frac{\text{Nº Egresos y Finalizados}}{\text{Nº Ingresos}} = \frac{634}{829} = 0,76$$

Análisis. En esta comparativa, la más general que hemos efectuado, confrontamos la relación entre ingresos y egresos. La conclusión que podemos extraer es que por cada cien procesos que ingresan al órgano, egresan solo setenta y seis. Esto indica que, objetivamente, durante el periodo se produjo un sedimento de casi un 24%.

* Ratio 2: Egresos/Finalizado por Sentencias Definitivas

$$\frac{\text{Nº Egresos}}{\text{Nº Finalizados por Sentencia Definitiva}} = \frac{634}{211} = 3$$

Análisis. En esta comparativa, hemos vinculado los egresos producidos y las sentencias definitivas dictadas por el órgano. La ecuación nos indica que el 30% de los procesos que egresan lo hacen por el dictado de una sentencia definitiva.

* Ratio 3: Egresos/Finalizado por Modos Anormales

$$\frac{\text{Nº Finalizados por Modos Anormales}}{\text{Nº Egresos}} = \frac{361}{634} = 0,56$$

Análisis. En esta comparativa, se han relacionado los egresos con los egresos por modos anormales (caducidad de instancia, transacciones o conciliaciones homologadas judicialmente). El resultado indica que cada diez procesos ordinarios que egresan, seis han culminado por un modo anormal. En términos porcentuales, podríamos afirmar que el 56% de los procesos egresados concluyen por un modo anormal.

* Ratio 4: Egresos/Egresos por Incompetencia

$$\frac{\text{Nº Egresos por Incompetencia}}{\text{Nº Egresos}} = \frac{62}{634} = 0,09$$

Análisis. En esta comparativa, se relacionan egresos y egresos por incompetencia. El resultado demuestra que cada 100 procesos ordinarios que egresan, 9,7 lo han hecho por declaración de incompetencia. En términos porcentuales, podríamos establecer que el 10% de los procesos egresados corresponden a la declaración de incompetencia.

* Ratio 5: Egresos s/Egresos Incompetencia y M. Anormales

$$\frac{\text{Egresos Incomp. y Finalizados M. Anormales}}{\text{Nº Egresos}} = \frac{423}{634} = 0,66$$

Análisis. Esta comparativa es acumulación de Ratio 3 y Ratio 4. El resultado demuestra que cada 3 procesos ordinarios que egresan, 2 egresan por declaración de incompetencia o por finalización anormal. En términos porcentuales, podríamos establecer que el 66% de los procesos ingresados, egresó por incompetencia y/o finalizó por un modo atípico.

* Ratio 6: Incompetencia + M. Anormales /Sentencias Definitivas

$$\frac{\text{Egresos por Incompetencia y Modos Anormales}}{\text{Egresos por por Sentencias Definitivas}} = \frac{423}{211} = 2,00$$

Análisis. Esta interesante comparativa nos demuestra que cada 1 proceso que finaliza con la sentencia definitiva hay 2 que egresan por declaración de incompetencia o finaliza de modo anormal (1:2).

* Ratio 9: Sentencias Definitiva/Meses Hábles Judiciales

Aclaración liminar. A 27 meses que surgen de la Tabla 1.1, descontamos las dos ferias judiciales de julio 2015 y julio 2016 (enero 2016 no fue contabilizado), obtenemos 26 meses hábiles judiciales para el periodo en análisis.

$$\frac{\text{Nº Sentencias Definitivas}}{\text{Nº Meses Hábles Judiciales}} = \frac{211}{26} = 8,11$$

Formuladas esas aclaraciones, en el periodo analizado, se dictaron –en promedio– casi 8 sentencias definitivas por mes, y unas dieciséis por bimestre (8/mes y 16/bimestre).

Análisis. Si partimos de la premisa de no desear que se produzca un incremento en el número de causas, del análisis realizado podemos concluir que para procesar las 195 causas en las que se incrementó el *stock* inicial (por la diferencia entre los ingresos y los egresos producidos) en el período analizado, deberían haberse producido un 33% más de sentencias definitivas tal como surge de la ratio 2 o sea 64, resultando:

$$\frac{\text{Nº Sentencias Definitivas}}{\text{Nº Meses Hábles Judiciales}} = \frac{275}{26} = 10,57$$

Análisis. El órgano judicial debió tener una productividad de sentencias superior, logrando un número de 10 sentencias por mes y 21 por bimestre (10/mes y 21/bimestre). Este número de sentencias puede producirse perfectamente. El problema mayor que tuvo el órgano fue no conocer cuál era la cantidad de procesos que debía resolver, no tenía información para establecer metas claras de productividad.

* Ratio 10: Sentencias Definitivas/Días hábiles Judiciales

Tomando veinte días hábiles por mes hábil judicial, por los meses hábiles (26), darían quinientos veinte días hábiles. Se han descontado veinte días (por feriados, licencias y días inhábiles), obteniendo los 500 consignados.

$$\frac{\text{Nº Meses Hábiles Judiciales}}{\text{Nº Sentencias Definitivas}} = \frac{500}{211} = 2,36$$

Análisis. Formulada esas aclaraciones, podemos concluir que, durante el periodo analizado se dictaron un promedio de una sentencia definitiva por cada dos punto tres días hábiles, y hasta dos sentencias semanales (1:1,92d. y 2:5d.).

$$\frac{\text{Nº Días Hábiles Judiciales}}{\text{Nº Sentencias Definitivas}} = \frac{500}{275} = 1,81$$

Con el número deseado de sentencias, incrementado de acuerdo con lo indicado arriba, pasarían a casi 5 sentencias cada 2 semanas. Insistimos: perfectamente alcanzable.

Partiendo de los datos colectados y en función de las ratios establecimos, elaboramos una escala de cuatro parámetros de eficiencia (baja, aceptable, muy buena y óptima), para calificar el rendimiento del órgano judicial según la productividad de sentencias definitivas dictadas semanal, mensual, trimestral y anualmente. Esta tabla podrá alterarse, desde luego, frente a la modificación de las variables con base en las cuales se construyó (fundamentalmente, incremento de ingresos).

| TABLA GENERAL DE RENDIMIENTO | | | | |
|------------------------------|---------|---------|------------|-----------|
| | SEMANAL | MENSUAL | TRIMESTRAL | ANUAL |
| Baja | 1 | hasta 8 | hasta 25 | hasta 90 |
| Aceptable | 2 | 9 y 10 | 27 y 30 | 105 y 110 |
| Muy Buena | 3 | 11 y 14 | 33 y 42 | 120 y 150 |
| Óptima | 4 o + | 15 o + | 45 o + | 165 o + |

Esta tabla propone un parámetro objetivo que sirve de guía para medir, organizar y proyectar la productividad de este órgano judicial hacia el futuro. Desde luego, no desconocemos que el rendimiento del órgano dependerá también de otros factores tales como la dificultad de los casos que se presenten. Pero esas variables deberán ser ponderadas en las instancias de monitoreo y, eventualmente, adoptarse las medidas para sortearlas con el menor costo posible.

Actualmente, consideramos que un órgano judicial de primera instancia con competencia en lo civil no puede producir menos de 105 sentencias anuales. Esa *k* egresos por sentencia definitiva, aplicando sistema de control de inventario PEPS (Primero Entrado, Primero Salido), permitiría mantener equilibrada la organización y al día (sin vencimientos de sentencias).

Es esencial seguir con la recolección de datos, la profundización de controles y la aplicación de las correcciones que sean necesarias. Esto conducirá a un proceso de mejora continua, debiendo premiarse al juez que alcance

rendimientos muy buenos u óptimos, y controlar a aquellos cuyo desempeño sea bajo (rendición de cuentas, aplicación de planes para abordar los problemas de esa organización puntual y desde luego, en algunos casos, sancionando/removiéndolo).

El balance de entre tiempo: A 1 año, ¿se está alcanzando el equilibrio deseado?

Para responder este interrogante, nos parece conveniente evaluar el rendimiento correspondiente al año 2018.

Ese recorte temporal nos posibilitará evaluar cuál ha sido la gestión de la organización durante un ejercicio completo. Concretamente, observaremos el flujo de actividad, el comportamiento de la unidad, las correcciones realizadas y el resultado al finalizar el periodo.

| Mes/año | Ingresos | Egresos | | | Sentencias Definitivas |
|------------------------------|---------------|---------------------------|--------------|---------------|------------------------|
| | | M. Anormales Caducidad | Homologado | Incompetencia | |
| feb-18 | 31 | 18 | 12 | 2 | 10 |
| mar-18 | 27 | 8 | 6 | 4 | 10 |
| abr-18 | 23 | 2 | 9 | 0 | 10 |
| may-18 | 20 | 3 | 4 | 1 | 10 |
| jun-18 | 15 | 4 | 4 | 0 | 6 |
| jul-18 | 22 | 4 | 13 | 0 | 3 |
| ago-18 | 32 | 14 | 7 | 7 | 11 |
| sep-18 | 24 | 0 | 6 | 0 | 11 |
| oct-18 | 29 | 1 | 13 | 0 | 16 |
| nov-18 | 34 | 1 | 15 | 0 | 18 |
| dic-18 | 23 | 3 | 4 | 0 | 11 |
| Totales | 280 | 58 | 93 | 14 | 116 |
| Promedio | 25,45% | 5,27% | 8,45% | 1,27% | 10,55% |
| Resultado In vs. Out: | | | | | -1 |

Aclaración previa. El juzgado que se tomó como base de conteo compartió el juez con otra unidad que se encontraba vacante (en condición de juez subrogante). Simplemente como dato, para que se conozca el rendimiento de ese juez, durante el año 2018 dictó en total 235 sentencias definitivas (óptima productividad).

Análisis y conclusiones

* **Febrero.** El resultado del primer mes del ejercicio 2018 fue el mejor en cuanto al flujo, obteniendo una diferencia negativa (-11) entre los ingresos (31) y los egresos (-42). Sin embargo, ello no se debió a la productividad del órgano que alcanzó un nivel aceptable (10) sino a que los egresos por caducidad

de instancia (18, la mayor cantidad del año) y los acuerdos homologados (12) fueron las variables que incidieron con mayor intensidad.

* **Marzo.** Se mantuvo la productiva de sentencias, se registraron 4 incompetencias y se redujeron en un 50% la cantidad de caducidades de instancias (8) y los acuerdos (6). El periodo fue positivo, logrando un egreso por encima de los ingresos totales (27)

* **Abril.** Se mantuvo la productividad de sentencias (10), se verificaron 2 caducidades de instancia y 9 acuerdos, produciéndose una acumulación de 2 procesos por encima de los egresos totales.

* **Mayo.** Por última vez en el año, se mantuvo el nivel de 10 sentencias. Las caducidades, los acuerdos y las incompetencias sumaron en total 7 egresos. Los ingresos, aun cuando se registraron solo 20, superaron por 2 unidades a los egresos totales.

* **Junio.** Junto con el mes de julio, fueron los más bajos en productividad de sentencias. Se produjeron 6 sentencias, 4 acuerdos transaccionales y 4 caducidades de instancia. El ingreso solo fue de 15 procesos, lo que evitó una acumulación catastrófica durante el periodo. De esos resultados, se desprende una acumulación del mínimo sedimento (1).

* **Julio.** Feria judicial de invierno. Solo se dictaron 3 sentencias, un rendimiento bajo si tomamos como aceptable 2 unidades por semana. Sin embargo, los 13 acuerdos celebrados y las 4 caducidades de instancia lograron neutralizar casi por completo los 22 inicios. Se produjeron un sedimento de 2 procesos.

* **Agosto.** El órgano judicial produjo 11 sentencias, rendimiento que debe calificarse como "muy bueno". Especialmente cuando, al finalizar el mes, el balance (ingresos-egresos) cerró en -7 (los egresos superaron a los ingresos en ese valor).

* **Septiembre.** Exactamente lo contrario sucedió durante el mes de septiembre, pese a que se redujeron los ingresos, se mantuvieron las sentencias definitivas y prácticamente se produjeron los mismos acuerdos. Este resultado, de acumulación de 7 procesos, estuvo dado por la inexistencia de caducidades de instancia y declaraciones de incompetencia. Más allá de que a nivel bimestral el equilibrio estaba asegurado (0), lo interesante es evaluar cuál fue el comportamiento del órgano excitado por una campaña adversa durante el último mes. Y así llegamos a octubre.

* **Octubre.** El órgano judicial entendió que debía intensificar su esfuerzo si pretendía alcanzar la meta propuesta. En términos concretos, esto se tradujo en un incremento considerable en la producción de sentencias definitivas alcanzando un total de 16 (óptimo), a la vez que se produjo también un aumento de acuerdos homologatorios. Esto último se ha venido observando desde la implementación del sistema de doble audiencia (preliminar y vista

de causa), aplicado con rigurosidad a partir de abril de 2018, arrojando buenos resultados en materia transaccional y conciliatoria. Circunstancia que deberá ser considerada en el análisis integral que debe realizarse a fin de año.

* **Noviembre.** La mayor productividad de sentencias definitivas se registra en este mes (18), lo que debe ser calificado como “óptimo”. Esa cantidad, más los 15 acuerdos transaccionales celebrados lograron neutralizar el mayor flujo de ingresos recibidos (34) a lo largo del año. Este mes permite ver la inmediatez con que reaccionó el órgano y mantuvo en firme el compromiso de alcanzar un balance anual equilibrado.

* **Diciembre.** Llegamos al último mes del año, suponemos con los últimos restos de energía. Pero de suma importancia para cerrar el ejercicio 2018. Con 11 sentencias se alcanzó un buen rendimiento y aunque lamentablemente bajaron la cantidad de acuerdos transaccionales (4), el nivel de ingresos disminuyó con relación al mes anterior verificando 23 proceso. El resultado del mes fue una acumulación de sedimento de 5 causas.

* **Resultado final.** Se logró el objetivo trazado. Los 280 ingresos fueron neutralizados por los 281 egresos producidos, logrando el equilibrio deseado a corto plazo (a 2 años).

* **Proyección 2019.** El órgano judicial produjo 116 sentencias durante 2018 y el plan estratégico diseñado coloca como objetivo principal mantener el equilibrio de flujos para el año entrante: ingresos=egresos. Hacía ese objetivo está colocado el norte. Sin embargo, pensamos que para lograrlo debemos colocarnos metas concretas. En esa inteligencia, nos hemos planteado alcanzar las 150 sentencias definitivas y un *stock* cero de expedientes en condiciones de resolver. Los objetivos son ambiciosos y desafiantes, pero estamos convencidos de que vale la pena intentarlo. Allá vamos.

6. A modo de cierre: ¿qué está sucediendo?

El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, en el marco del Programa Justicia 2020⁽⁸⁾ y la Estrategia Nacional de Reforma de la Justicia Civil⁽⁹⁾, puso en marcha un proyecto para generalizar la oralidad en todos los procesos civiles y comerciales, de conocimiento pleno, de la República Argentina. Sin necesidad de introducir modificaciones en los códigos procesales vigentes.

Los objetivos son tres:

i) Reducir los plazos totales del proceso de conocimiento civil, a través del control efectivo de la duración del procedimiento de prueba, concentrando su producción en dos audiencias orales.

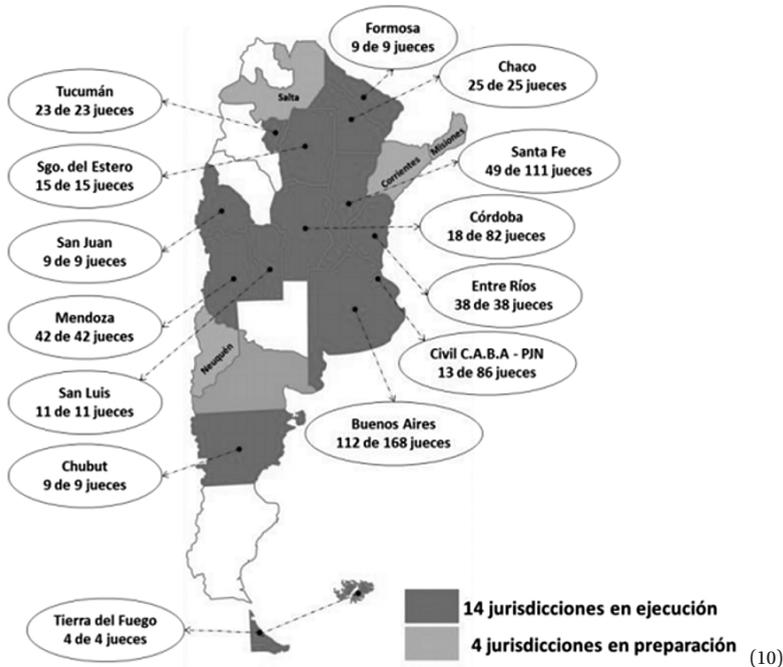
(8) Res. MJyDH 151/2016.

(9) Res. MJyDH 829/2017.

ii) Aumentar la calidad de las decisiones jurisdiccionales a través de la intermediación del juez.

iii) Aumentar la satisfacción del ciudadano con el servicio de justicia civil.

En la siguiente gráfica, se advierte que la oralidad ya es tendencia en casi todas las jurisdicciones. Algunas provincias están en etapa de preparación (en la que se está capacitando a los operadores) y otras pocas a la espera de comenzar la fase de preparación (Jujuy, La Rioja, Catamarca, La Pampa y Santa Cruz).



En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, solo 13 jueces civiles patrimoniales (de un total de 86) están ejecutando el plan de oralidad⁽¹¹⁾. Más allá de ese dato objetivo, que demuestra la resistencia de un importante sector, veamos cuáles son los resultados globales que ha recogido la experiencia en estos primeros seis meses de implementación:

(10) Tomado del documento “Generalización de la Oralidad en Procesos de Conocimiento Civiles y Comerciales de la República Argentina. Consolidado Nacional - Síntesis por Provincia - Resultados a 32 meses. Mayo 2019 (01/08/2016 – 31/03/2019)”, disponible en el sitio *web* de Justicia 2020.

(11) El Consejo de la Magistratura del Poder Judicial de la Nación y el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, en el marco del Programa Justicia 2020, y mediante la firma de un Convenio de Colaboración, pusieron en marcha el 1/10/2018 un proyecto conjunto para generalizar la oralidad en el proceso civil en Justicia Nacional Civil con asiento en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Finalizaron 295 juicios, 244 por acuerdo transaccionales (82,7%).

Se han celebrado 414 audiencias con presencia efectiva del juez.

Se concretaron el 92% de las audiencias preliminares y el 87,5% de las audiencias de vista de causa convocadas.

El juicio se concilió en el 12,7% de las audiencias preliminares y en el 9,2% de las audiencias de vista de causa.

El 99% de los usuarios encuestados respondió que estaba satisfecho.

Estos resultados excelentes confirman nuestra hipótesis, y es probable que mejoren con el desarrollo de la experiencia. Estamos convencidos.

Lo más importante es seguir midiendo, porque... *¡sin datos, no hay cambio!*

CONCLUSIONES GENERALES

Además de las apuntadas a lo largo del texto, estas son nuestras conclusiones:

* La adecuación entre la demanda social de justicia y la oferta de ese servicio público es una necesidad esencial que requiere urgente atención. Debemos ser conscientes de que el valor de una nación no está ni en sus recursos naturales, ni en sus individuos, sino en las instituciones⁽¹⁾.

* El escenario de racionalización del gasto público y la sociedad, habida cuenta de la presión fiscal extraordinaria en la historia, exigen que la justicia exprese mejoras tangibles de calidad.

* El procedimiento escrito y la indebida delegación de funciones, que constituyen la base de un sistema sumamente ineficiente y poco transparente, son insostenibles. No esperemos mejorar, si insistimos en estas prácticas.

* La propuesta de un trámite a través de dos audiencias, preliminar y de vista de causa, puede aplicarse inmediatamente en el ámbito de la justicia nacional. No se requieren modificaciones presupuestarias, ni legislativas. El cambio es cultural.

* El Programa Justicia 2020, que impulsa el Ministerio de Justicia de la Nación, puede ser implementado en la justicia nacional. Solo es necesario contar con jueces en audiencia, predispuestos y comprometidos.

* El ejemplo demostrado por varias provincias que ya han avanzado hacia un proceso con oralidad efectiva en materia civil y comercial, confirmando los resultados de las experiencias regionales, constituye evidencia empírica irrefutable.

* Sin datos, no hay cambios. Una organización que no mide eficiencia se convierte naturalmente en algo sin rumbo. Los órganos judiciales (juzgados, fiscalías, defensorías, salas) deben medir su desempeño a través de indicadores y establecer tableros de comando. Si no se plantean objetivos claros y no

(1) Así lo sostiene la moderna doctrina del desarrollo (conf. Daron ACEMOGLU, del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), y James A. ROBINSON, de la Universidad de Harvard, en el libro *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la riqueza*).

se evalúa *performance*, difícilmente la sociedad aprecie cualquier esfuerzo de la JUSTICIA.

* La gestión de los casos, concentrando la realización de actos, eliminando etapas procesales inútiles y limitando los medios de prueba a los necesarios, es la clave para un cambio sustantivo: procesos que se resuelven ágilmente.

* El Poder Judicial debe romper la inercia y aprovechar esta oportunidad inédita para demostrar a la sociedad capacidad para superar la crisis: resolviendo sus conflictos dentro de parámetros razonables y predecibles. Esto es lo que legitimará su autoridad, intensamente cuestionada en nuestros días.

En definitiva, no hay mucho misterio ¿Estaremos a la altura?

BIBLIOGRAFÍA

- BAUER, Williams, *Introducción al estudio de la historia*, trad. de la 2ª ed. alemana y notas realizada por De Valdeavellano, L. G., Bosch, Barcelona, 1944.
- BELLUSCIO, Augusto C. (dir.) - ZANNONI, Eduardo A. (coord.), *Código Civil y leyes complementarias. Comentado, anotado y concordado*, 2ª reimp., Astrea, Buenos Aires, 1987.
- CAMBELLOTTI, Carlos - CHAYER, Héctor, “El trámite de los juicios ordinarios”, en CAMBELLOTTI, Carlos (dir.), *La gestión del fuero comercial. Análisis y propuestas*, Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia, Buenos Aires, 2004.
- CALAMANDREI, Piero, *Instituciones de derecho procesal civil*, trad. por Sentís Melendo, S., El Foro, 1996.
- CARNELUTTI, Francesco, *Instituciones del proceso civil*, trad. por Sentís Melendo, S., Ediciones Jurídicas Europa-Argentina, Buenos Aires.
- CAZEAUX, Pedro N. - TRIGO REPESAS, Félix A., *Derecho de las obligaciones*, Librería Editora Platense SRL, La Plata, 1987.
- CHAYER, Héctor M., “¿Cuánto debería gastarse en justicia?”, en GARAVANO, Germán C. (dir.), *Información & Justicia IV*, 1ª ed., Konrad Adenauer Stiftung, Unidos por la Justicia Asociación Civil, CABA, 2014.
- “La responsabilidad por el gobierno del Poder Judicial”, en SANTIAGO, Alfonso (dir.), *La responsabilidad judicial y sus dimensiones*, 1ª ed., Ábaco, Buenos Aires, 2006.
- CHAYER, Héctor M. - GARAVANO, Germán C. - OTAMENDI, Santiago - SCOTTO, M., “Unidad fiscal de investigación de delitos con autores ignorados: una propuesta de organización”, DJ 2002-1. 47.
- CHAYER, Héctor M. - MARCET, Juan P., “El Programa Justicia 2020 y los procesos civiles y comerciales: cambios normativos y de gestión”, *Revista Código Civil y Comercial*, LL 2016 (octubre), p. 34.
- “La oralización del proceso civil. Resultados a un año de su implementación en Buenos Aires”, LL 2018-A-898.

- CHAYER, Héctor M. - MARCET, Juan P. - SOTO, Andrés, “Calidad en la gestión: indicadores y metas”, en CHAYER, Héctor M. - MARCET, Juan P. (coords.), *Nueva gestión judicial y oralidad en los procesos civiles*, SAIJ, Buenos Aires, 2016.
- CHIOVENDA, Giuseppe, *Principios de derecho procesal civil*, trad. de la 3ª ed. italiana por Casais y Santaló, J., Reus, Madrid, 1922.
- COUTURE, Eduardo J., *Estudios de derecho procesal civil*, Ediar, Buenos Aires, 1947.
- DEVIS ECHANDÍA, Hernando, *Teoría general del proceso*, 3ª ed. rev. y corr., Universidad, Buenos Aires.
- *Teoría general de la prueba judicial*, Víctor P. de Zavalía, Buenos Aires.
- DÍAZ, Clemente, “La exposición de los hechos en la demanda”, en MORELLO, Augusto M. (dir.), *Los hechos en el proceso civil*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2003.
- FAIRÉN GUILLÉN, Víctor, *Teoría general del derecho procesal*, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1992.
- FALCÓN, Enrique, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, Astrea, Buenos Aires, 2006.
- “El sistema y las nulidades”, *Revista de derecho procesal*, 2007-1-15.
- “La bilateralidad y los sistemas cautelares”, *Revista de derecho procesal*, 2010-1-13.
- *La narración y la descripción de los hechos en la demanda*, La Ley, Buenos Aires, 2003.
- “La recolección probatoria en el proceso civil”, en *Revista de derecho procesal*, 1ª ed., Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, 2005.
- “Los procesos según el Proyecto de Código Civil y Comercial 2012”, *Revista de derecho procesal*, 1ª ed., Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, 2013.
- FASSI, Santiago - MAURINO, Alberto L., *Código Procesal Civil y Comercial*, 3ª ed. actual. y ampl., Astrea, Buenos Aires, 2002.
- FENOCHIETTO, Carlos E., “El principio de demanda y los hechos exentos de prueba”, en MORELLO, Augusto M. (director), *Los hechos en el proceso civil*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2003.
- FERNÁNDEZ BALBÍS, Amalia, “La presencia del juez en las audiencias”, DJ 2005-I-863.
- GARAVANO, Germán - CALCAGNO, Natalia - RICCI, Milena - RAMINGER, Lilita, “Indicadores de desempeño judicial”, en www.foresjusticia.org.ar/investigaciones/articulos.

- GARAVANO, Germán C. - CHAYER, Héctor M., “La ley de Expediente Electrónico y una experiencia exitosa de gestión digital en la justicia de CABA”, LL 2014 (febrero), p. 1.
- GINESTAR, C. M., “Audencia preliminar”, LL Gran Cuyo 2011 (marzo), p. 99.
- GUZMÁN, Leandro, *Derecho a una sentencia motivada*, 1ª ed., Astrea, Buenos Aires, 2013.
- GUZMÁN, Néstor L., “La motivación de la prueba en la sentencia del Código Civil y Comercial”, *Revista de derecho procesal*, 2016-2-219.
- KAMINKER, Mario E., “Fuentes y medios de prueba en el Proyecto de Código Civil y Comercial”, *Revista de derecho procesal*, Ed. Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, 2013-1, 61.
- “Hechos, el adagio *iura curia novit* y la congruencia”, en MORELLO, Augusto M. (dir.), *Los hechos en el proceso civil*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2003.
- KAMINKER, Mario E. - SALGADO, José M., “Reforma del proceso civil: entre lo cosmético y lo estructural”, en CHAYER, Héctor - MARCET, Juan P., *Nueva gestión judicial: oralidad en los procesos civiles*, 2ª ed. ampl.
- KIPER, Claudio (dir.), *Proceso de daños*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2009.
- KIPER, Claudio - COLOMBO, Carlos, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, 2ª ed., 1ª reimp., La Ley, Buenos Aires, 2006.
- LAMBIN, Jean J., *Marketing estratégico*, trad. de la 3ª ed. de Miquel, S. y Cuenca, C., revisada por Rivera, J. y Lado, N., Mc. Graw-Hill/Interamericana de España SA, Madrid, 1995.
- LEDESMA, Ángela E. (dir.) - SALGADO, José M. - IMBROGNO, Paula M. (coords.), *Tratado jurisprudencial y doctrinario*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2013.
- LÓPEZ MESA, Marcelo J. (dir.) - ROSALES CUELLO, Ramiro, *Código Procesal Civil y Comercial de la Provincia de Buenos Aires. Comentado y anotado*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2014.
- LOUTAYF RANEA, Roberto G. - OVEJERO LÓPEZ, Julio C., *Caducidad de la instancia*, Astrea, Buenos Aires, 1986.
- MACIOTRA, Mario, “La audiencia preliminar”, LL 2004-B-1079.
- MAURINO, Alberto L., *Nulidades procesales*, 3ª ed., Astrea, Buenos Aires, 2009.
- MORELLO, Augusto M., *Constitución y proceso*, Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 1998.
- MOSSET ITURRASPE, Jorge, *Responsabilidad por daños*, Ediar, Buenos Aires, 1998.
- MUÑOZ SABATE, Luis, *Técnica probatoria. Estudio sobre las dificultades de prueba en el proceso*, trad. Sentís Melendo, S., Praxis SA, Barcelona, 1967.

- OLIVERA, J. H. G., "Globalización, crecimiento económico y bienes públicos", en MORELLO, Augusto M. (director), *La justicia y la enseñanza del derecho. Aportes para su reforma y modernización*, 1ª ed., La Ley, Buenos Aires, 2006.
- OTEIZA, Eduardo, "El fracaso de la oralidad en el proceso civil argentino", en CARPI, Federico - ORTELLS, Manuel, *Oralidad y escritura en un proceso civil eficiente*, Valencia, 2009, p. 413.
- "El replanteo de prueba", LL 1990-B-45.
- PALACIO, Lino E., *Derecho procesal civil*, Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 1987.
- *La reforma procesal civil*, 1ª ed., Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 2002.
- *Manual de derecho procesal civil*, 20ª ed., 1ª reimp., Abeledo-Perrot, Buenos Aires, 2011.
- PALACIO, Lino E. - ALVARADO VELLOSO, Adolfo, *Código Procesal Civil y Comercial de la Nación*, 1ª ed., Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, 1994.
- PALMA, Luis M., "La justicia argentina en tiempo de cambios", LL del 22/5/2008, supl. actual.
- PAPAÑO, Ricardo J. - KIPER, Claudio M. - DILLON, Gregorio A. - CAUSSE, Jorge R., *Derecho civil. Derechos reales*, 3ª ed. actual. y ampl., Astrea, Buenos Aires, 2012.
- PONCE, Carlos R., *Estudio de los procesos civiles. Procesos de conocimiento*, Ábaco, Buenos Aires, 1997.
- ROJAS, Jorge A., "Abramos las puertas", *Revista de derecho procesal*, 2010-2-33.
- SALGADO, José M., "La implementación de la oralidad en el proceso civil argentino", *Revista de derecho procesal*, 2019-2-33.
- *Tutela individual homogénea*, Astrea, Buenos Aires, 2011.
- SPINELLI, Michele, *Las pruebas civiles*, trad. por Banzhaf, T. y revisado Sentís Melendo, S., Ediciones Jurídicas Europa - América, Buenos Aires, 1973.
- TARUFFO, Michele, *La prueba de los hechos*, Trotta, Madrid, 2002.
- TESSONE, Alberto J., "La rebeldía y la determinación de los hechos", *Revista de Jurisprudencia Argentina*, La Ley, Buenos Aires, 1993-I-790.
- *Recurso de apelación y queja o directo en la República Argentina*, 1ª ed., Librería Editora Platense, La Plata, 2014, p. 471.
- TRIONFETTI, V., "Jueces de firma vs. Jueces presentes", *Revista de ponencias generales y seleccionadas del XXXIX Congreso Nacional de Derecho Procesal*, Santiago del Estero, República Argentina.

-
- “La construcción de los hechos en el proceso”, *Revista de derecho procesal*, Ed. Rubinzal-Culzoni, 2005, 1ra. ed., T. I, 105.
 - “La demanda de daños. Aspectos esenciales para su confección”, cita online: AR/DOC/829/2018.
- VERBIC, Francisco, “El rol del juez en la actualidad”, *Revista de ponencias generales y seleccionadas del XXXIX Congreso Nacional de Derecho Procesal*, Santiago del Estero, Argentina.
- VERDAGUER, Alejandro C., “Anticipo de tutela y verosimilitud”, LL 2012 (abril), p. 9, supl. Doctrina Judicial Procesal.
- “¿Certeza o verosimilitud en el proceso?”, *Revista de derecho procesal*, 2010-2-37.
 - “Las formalidades del proceso civil. Consideraciones lingüísticas y argumentativas”, LL 2014-D-1161.
- VIGO, Rodolfo L., “Derecho global y jueces globales”, LL 2014-E-1355.

ANEXO A

En este anexo dispondremos algunas estadísticas vinculadas a los inicios de expedientes en dos juzgados nacionales de primera instancia con competencia en lo civil patrimonial, durante el año transcurrido entre el 1/7/2015 y el 30/6/2016.

Corresponde aclarar que el registro fue elaborado sobre los sorteos realizados por la oficina correspondiente de la Excma. Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil. Por tal razón, únicamente reflejan aquellos expedientes que hayan sido iniciados como principales –según el número de código asignado– por ante dicha oficina. No reflejan, en cambio, las medidas cautelares solicitadas en el escrito de demandada, los incidentes formados directamente por el juzgado, los procesos recibidos como consecuencia de las declaraciones de incompetencia (por declinatoria), los procesos atraídos por acumulación o conexidad, ni los absorbidos por el fuero de atracción pasivo que ejercen los procesos universales (sucesiones cuya radicación fue asignada a cada órgano).

Se han elaborado gráficas y algunas ratios para procesar los datos volcados.

1. Ingreso de expedientes

En las siguientes tablas, detallamos los expedientes iniciados en dos juzgados nacionales de primera instancia con competencia en lo civil patrimonial durante el año transcurrido entre el 1/7/2015 y el 30/6/2016.

1.1. Juzgado Civil Patrimonial A

| | OBJETO DEL EXPEDIENTE | N.º |
|---|---|------------|
| 1 | Acción Declarativa (art. 322) | 1 |
| 2 | Aseguramiento de Bienes | 1 |
| 3 | Beneficio de litigar sin gastos | 57 |
| 4 | Cobro de sumas de dinero | 13 |
| 5 | Consignación | 1 |
| 6 | Copia y renovación de títulos / Expedición segundo testimonio | 3 |
| 7 | Cumplimiento de contrato | 2 |
| 8 | Daños y perjuicios | 26 |

| | OBJETO DEL EXPEDIENTE | N.º |
|----|--|------------|
| 9 | Daños y perjuicios - Responsabilidad Profesional | 1 |
| 10 | Daños y perjuicios - Responsabilidad Prof. Médica y Auxiliares | 5 |
| 11 | Daños y perjuicios derivados de la Propiedad Horizontal | 2 |
| 12 | Daños y perjuicios derivados de la Vecindad | 1 |
| 13 | Daños y perjuicios (accidente de tránsito sin lesiones) | 35 |
| 14 | Daños y perjuicios (accidente de tránsito con lesiones o muerte) | 136 |
| 15 | Desalojo: Falta de pago | 6 |
| 16 | Desalojo: Vencimiento de contrato | 17 |
| 17 | Desalojo: Comodato | 1 |
| 18 | Desalojo: Intrusos | 9 |
| 19 | Desalojo: otras causales | 2 |
| 20 | Diligencias preliminares | 8 |
| 21 | Ejecución | 9 |
| 22 | Ejecución de Acuerdo Mediación | 2 |
| 23 | Ejecución de Alquileres | 8 |
| 24 | Ejecución de Expensas | 48 |
| 25 | Ejecución de Honorarios | 8 |
| 26 | Ejecución Especial Ley 24.441 | 1 |
| 27 | Ejecución Fiscal | 11 |
| 28 | Ejecución Hipotecaria | 5 |
| 29 | Escrituración | 6 |
| 30 | Exhorto | 12 |
| 31 | Homologación de acuerdo | 6 |
| 32 | Homologación acuerdo mediación | 3 |
| 33 | Nulidad de testamento | 1 |
| 34 | Información sumaria | 2 |
| 35 | Interrupción de prescripción | 61 |
| 36 | Medidas cautelares | 7 |
| 37 | Nulidad de asamblea | 1 |
| 38 | Nulidad de escritura | 2 |
| 39 | Oposición a las reparaciones urgentes | 3 |
| 40 | Preparación vía ejecutiva | 1 |
| 41 | Prescripción Adquisitiva | 3 |
| 42 | Prueba Anticipada | 6 |
| 43 | Sucesión Ab Intestato | 197 |
| 44 | Sucesión Testamentaria | 17 |
| 45 | Vicios Redhibitorios | 1 |
| | TOTAL | 748 |

1.2. Juzgado Civil Patrimonial B

| | OBJETO DEL EXPEDIENTE | N.º |
|----|--|------------|
| 1 | Acción Posesoría | 1 |
| 2 | Amparo | 1 |
| 3 | Beneficio de litigar sin gastos | 5 |
| 4 | Cobro de sumas de dinero | 10 |
| 5 | Consignación Alquileres | 1 |
| 6 | Consignación Llaves | 1 |
| 7 | Cumplimiento de contrato | 2 |
| 8 | Daños y perjuicios | 31 |
| 9 | Daños y perjuicios - Responsabilidad Profesional | 1 |
| 10 | Daños y perjuicios - Responsabilidad Prof. Médica y Auxiliares | 5 |
| 11 | Daños y perjuicios derivados de la Propiedad Horizontal | 3 |
| 12 | Daños y perjuicios derivados de la Vecindad | 1 |
| 13 | Daños y perjuicios (accidente de tránsito sin lesiones) | 38 |
| 14 | Daños y perjuicios (accidente de tránsito con lesiones o muerte) | 137 |
| 15 | Desalojo: falta de pago | 9 |
| 16 | Desalojo: vencimiento de contrato | 14 |
| 17 | Desalojo: comodato | 4 |
| 18 | Desalojo: otras causales | 3 |
| 19 | Diligencias preliminares | 6 |
| 20 | Ejecución | 5 |
| 21 | Ejecución de acuerdo mediación | 1 |
| 22 | Ejecución de alquileres | 15 |
| 23 | Ejecución de convenio | 1 |
| 24 | Ejecución de expensas | 36 |
| 25 | Ejecución de honorarios | 8 |
| 26 | Ejecución Especial Ley 24.441 | 1 |
| 27 | Ejecución Fiscal | 1 |
| 28 | Ejecución Hipotecaria | 5 |
| 29 | Escrituración | 4 |
| 30 | Exhorto | 13 |
| 31 | Homologación de acuerdo | 5 |
| 32 | Homologación acuerdo mediación | 1 |
| 33 | Información sumaria | 1 |
| 34 | Interrupción de prescripción | 64 |

| | OBJETO DEL EXPEDIENTE | N.º |
|----|---------------------------------------|------------|
| 35 | Medidas cautelares | 5 |
| 36 | Nulidad de acto jurídico | 1 |
| 37 | Nulidad de asamblea | 1 |
| 38 | Nulidad de escritura | 1 |
| 39 | Oposición a las reparaciones urgentes | 3 |
| 40 | Preparación vía ejecutiva | 2 |
| 41 | Prescripción Adquisitiva | 1 |
| 42 | Prueba Anticipada | 4 |
| 43 | Reivindicación | 1 |
| 44 | Rendición de cuentas | 1 |
| 45 | Repetición | 1 |
| 46 | Resolución de contrato | 4 |
| 47 | Revocación de acto jurídico | 1 |
| 48 | Simulación | 1 |
| 49 | Sucesión Ab Intestato | 199 |
| 50 | Sucesión Testamentaria | 15 |
| | TOTAL | 675 |

Las planillas reflejan un razonable equilibrio en los ingresos de cada tribunal.

2. Clasificación de Ingresos

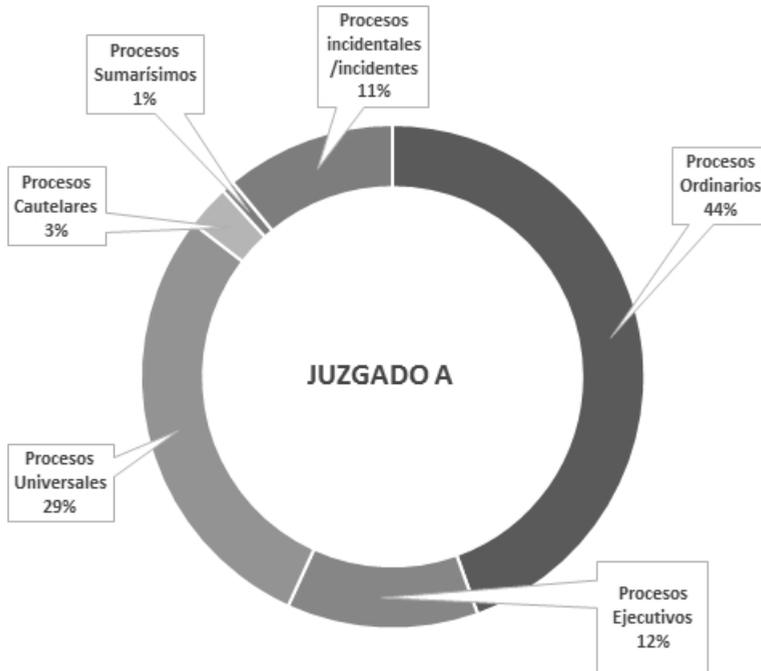
2.1. Juzgado Civil Patrimonial A

- Tabla según Categoría de Procesos

| | CLASE DE PROCESO | N.º |
|---|------------------------------------|------------|
| 1 | Procesos Ordinarios | 333 |
| 2 | Procesos Ejecutivos | 92 |
| 3 | Procesos Universales | 214 |
| 4 | Procesos Sumarísimos | 6 |
| 5 | Procesos Cautelares ⁽¹⁾ | 21 |
| 6 | Procesos Incidentales / Incidentes | 82 |

(1) Hemos incluido las diligencias preliminares en esta categoría, esto es: pruebas anticipadas y diligencias preliminares.

Gráfica según Categoría de Procesos

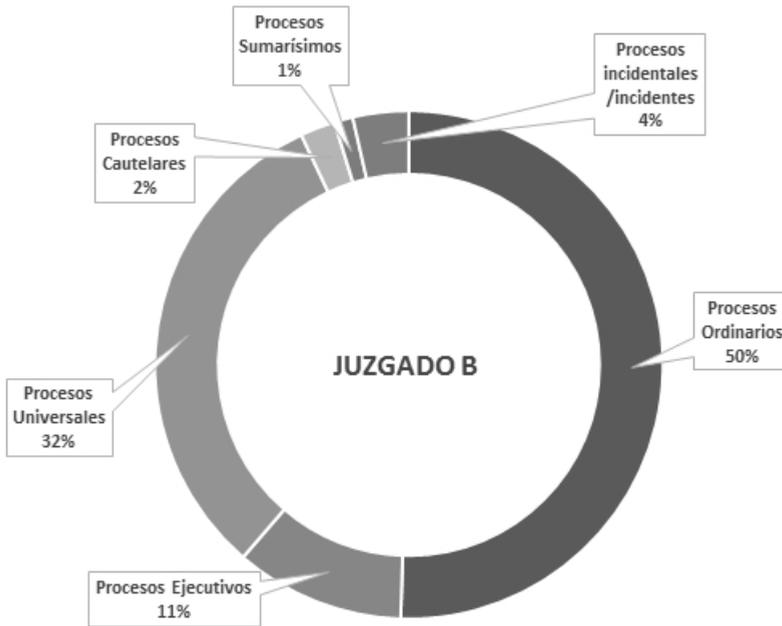


2.2. Juzgado Civil Patrimonial B

- Tabla según Categoría de Procesos

| | CLASE DE PROCESO | N.º |
|---|-------------------------------------|-----|
| 1 | Processos Ordinarios | 341 |
| 2 | Processos Ejecutivos | 73 |
| 3 | Processos Universales | 214 |
| 4 | Processos Sumarísimos | 8 |
| 5 | Processos Cautelares | 15 |
| 6 | Processos Incidentales / Incidentes | 24 |

Gráfica según Categoría de Procesos



3. Clasificación de procesos ordinarios

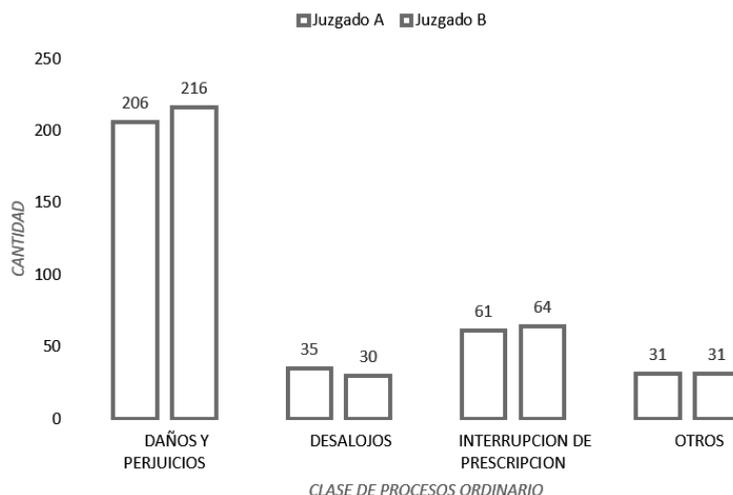
3.1. Juzgado Civil Patrimonial A

| | PROCESOS ORDINARIOS | N.º |
|---|------------------------------|------------|
| 1 | Daños y perjuicios | 206 |
| 2 | Desalojos | 35 |
| 3 | Interrupción de prescripción | 61 |
| 4 | Otros | 31 |
| | TOTAL | 333 |

3.2. Juzgado Civil Patrimonial B

| | PROCESOS ORDINARIOS | N.º |
|---|------------------------------|------------|
| 1 | Daños y perjuicios | 216 |
| 2 | Desalojos | 30 |
| 3 | Interrupción de prescripción | 64 |
| 4 | Otros | 31 |
| | TOTAL | 341 |

PROCESOS ORDINARIOS



4. Ratios

Para conformar las siguientes ratios, hemos considerado el promedio de los ingresos entre los dos juzgados ($748+675/2=712$) y el promedio de aquellos en los que se celebró la audiencia preliminar ($((333+6+341+8) / 2=344)$).

4.1. Ratio 1: Audiencias Preliminares

$$\frac{\text{Nº Procesos con audiencia preliminar}}{\text{Nº Expedientes Ingresados}} = \frac{344}{712} = 0,48$$

El valor obtenido indica que cada dos expedientes que ingresan al juzgado, en la mitad de ellos se celebra la audiencia preliminar (2:1).

4.2. Ratio 2: Celebración Mensual

$$\frac{\text{Nº Procesos con audiencia preliminar}}{\text{Nº Meses hábiles judiciales}} = \frac{344}{10,5} = 32,76$$

El valor obtenido indica que el órgano judicial debería celebrar unas treinta y tres audiencias preliminares por mes.

4.3. Ratio 3: Celebración Semanal

$$\frac{\text{Nº Procesos ordinarios con audiencia preliminar mensual}}{\text{Nº de semanas hábiles judiciales}} = \frac{32,76}{4} = 8,19$$

El valor obtenido indica que el órgano judicial debe celebrar ocho audiencias por semana. Celebrando dos audiencias por día, podría absorber la demanda de audiencias preliminares en cuatro días.

4.4. Ratio 4: Celebración Diaria

$$\frac{\text{Nº Procesos ordinarios con audiencia preliminar mensual}}{\text{Nº días hábiles mensuales judiciales}} = \frac{32,76}{20} = 1,64$$

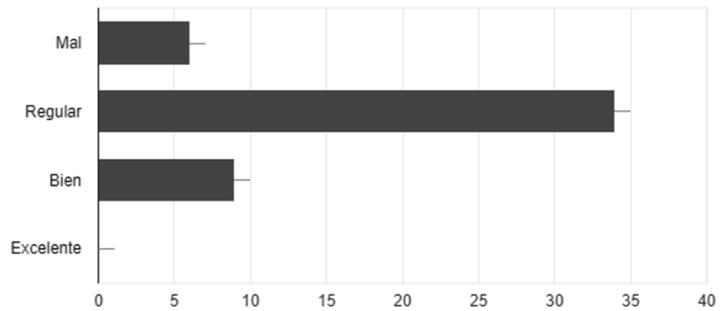
El valor obtenido indica que el órgano judicial debe celebrar entre una y dos audiencias preliminares al día, suponiendo que todos los días hábiles se celebren audiencias.

ANEXO B

ENCUESTA ABOGADOS DE LA MATRÍCULA

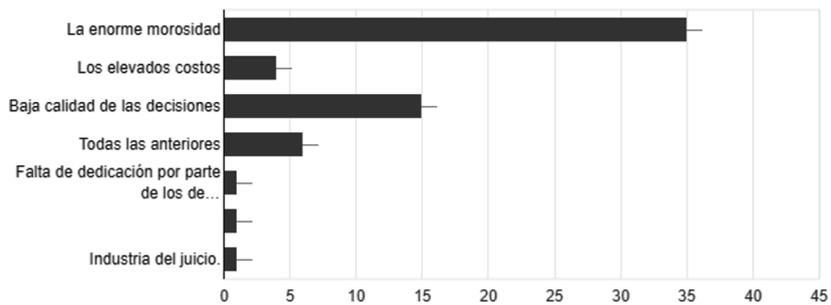
¿Cómo funciona el proceso civil?

49 respuestas



¿Cuál es el mayor reproche que haría a la respuesta jurisdiccional?

49 respuestas



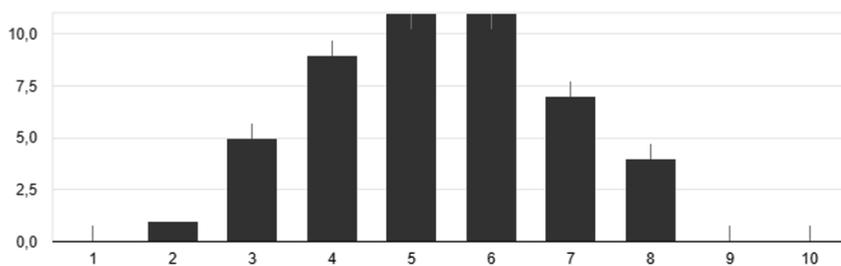
Según su experiencia, ¿Cuanto dura un juicio de daños y perjuicios ? (desde el inicio, hasta la sentencia definitiva de segunda instancia)

49 respuestas



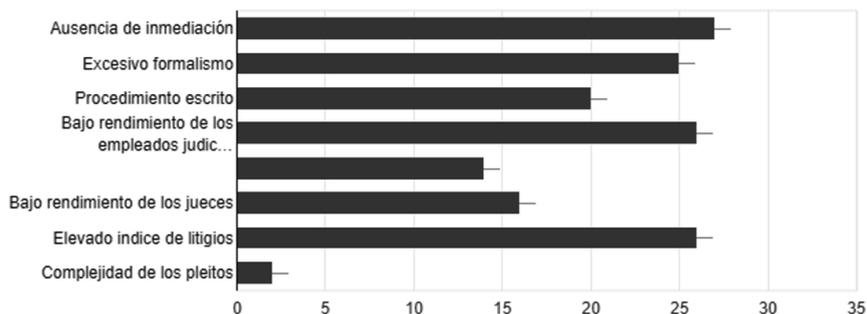
En una escala de 1 a 10, ¿cuán satisfechos se mostraron sus clientes en relación con la respuesta jurisdiccional?

48 respuestas



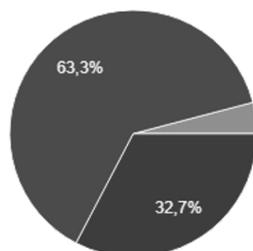
Si considera que el sistema es deficitario, ¿Cuales son las causas?

49 respuestas



En general, su experiencia indica que los jueces:

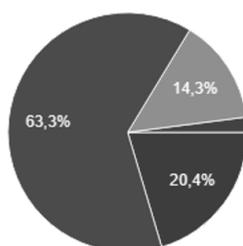
49 respuestas



- Son personas poco preparadas para cumplir su rol
- Son personas preparadas para cumplir su rol
- Son personas muy preparadas para cumplir su rol

En su experiencia profesional, ¿Cuál es la frecuencia con la que los jueces celebran personalmente la audiencia preliminar?

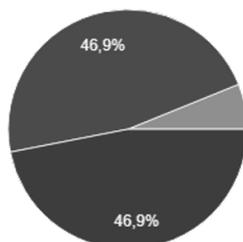
49 respuestas



- Nunca
- Excepcional
- Generalmente
- Siempre

Si el juez asiste a ese acto, ¿Qué actividad desarrolla en relación a la negociación?

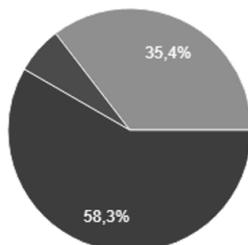
49 respuestas



- Espectador (Consulta a las partes si han arribado a una fórmula conciliatoria)
- Participativo (Propone a las partes fórmulas transaccionales)
- Pro Activo (Propone fórmulas transacciones y/o mecanismos alternativos para resolver el conflicto - ej. arbitrajes, mediación, pericia arbitral, etc. -)

Si fracasa la posibilidad transar el conflicto, ¿Cuál es el trabajo que generalmente se realiza sobre la prueba ofrecida por las partes?

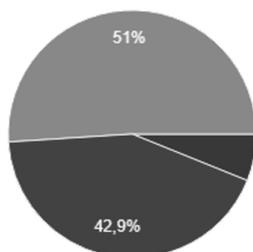
48 respuestas



- Se limita a pasar el expediente a despacho y ordenar la producción de toda la prueba ofrecida
- Si no verifica la existencia de hechos conducentes controvertidos, declara en ese acto la causa como de puro derecho
- Fija los hechos conducentes controvertidos y selecciona únicamente la prueba que estima necesaria para su verificación

Según su criterio, ¿Es importante para el curso del proceso que el juez asista a la audiencia preliminar?

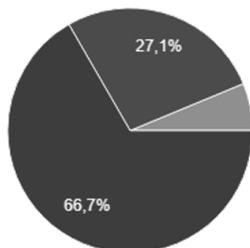
49 respuestas



- Da lo mismo.
- Es importante.
- Es fundamental.

¿Son normales las audiencias de prueba? (ej. para pedir explicaciones a un perito)

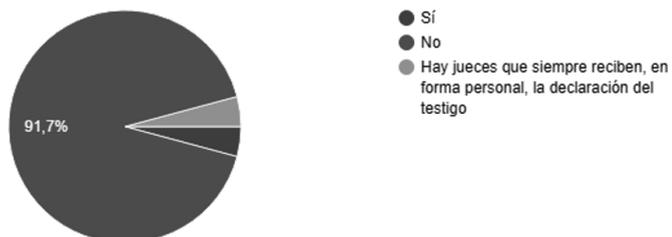
48 respuestas



- No, son excepcionales
- Tuve algunas pero no abundan
- Son habituales

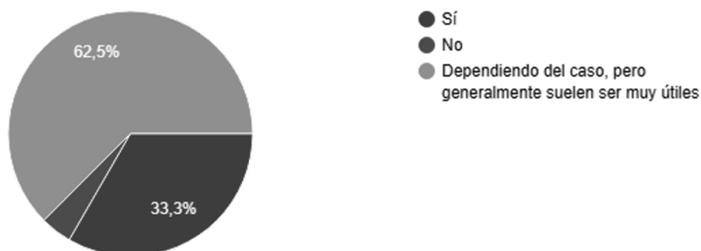
Es habitual que los jueces reciban directamente la declaración de los testigos

48 respuestas



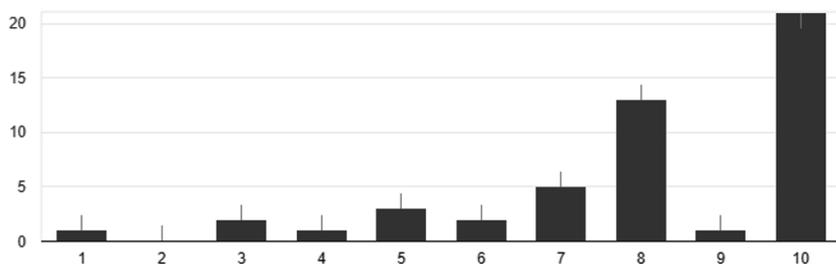
Considera que son necesarias las audiencias de prueba

48 respuestas



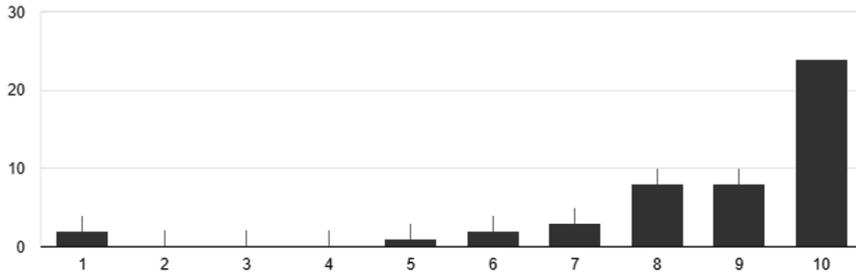
De 1 a 10, ¿Cómo valora Ud. la presencia del Juez en las audiencias?

49 respuestas



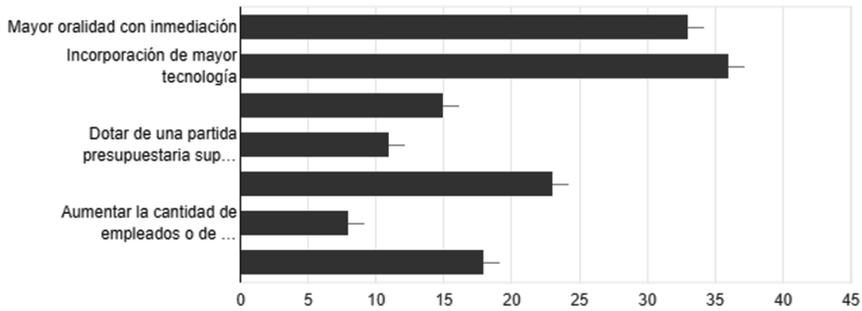
De 1 a 10, ¿Cómo valora su cliente la presencia del juez en las audiencias?

48 respuestas



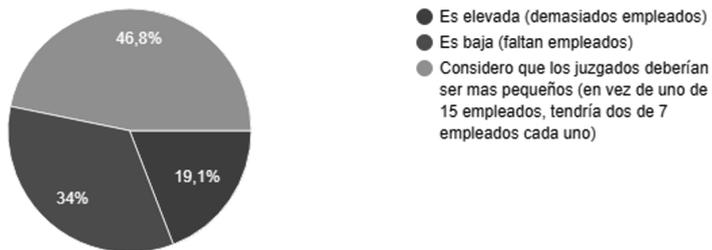
¿Cuáles son los principales cambios?

49 respuestas



¿Cómo considera a la cantidad de empleados por juzgado?

47 respuestas



SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN LA 1RA. QUINCENA DE JULIO DE 2019
EN LOS TALLERES GRÁFICOS DE "LA LEY" S.A.E. e I. - BERNARDINO RIVADAVIA 130
AVELLANEDA - PROVINCIA DE BUENOS AIRES - REPÚBLICA ARGENTINA

