



INFORME TÉCNICO

Las opiniones vertidas en este informe técnico son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no representan necesariamente, el pensamiento de los Organismos Internacionales de Cooperación u otras instituciones que se mencionan.

Se puede reproducir y traducir parcialmente el texto publicado siempre que se indique la fuente.

Contactos: cej@cej.org.py

www.cej.org.py

Síguenos en:



PROYECTO DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

INDICADORES DE RIESGO EN LA GESTIÓN JURISDICCIONAL

INFORME FINAL

2012 - 2013

PROYECTO DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN
INDICADORES DE RIESGO EN LA GESTIÓN JURISDICCIONAL

Estructura del informe:

- 1- Antecedentes
- 2- Objetivos del proyecto
 - a) Objetivo General
 - b) Objetivos Específicos
- 3- Esquema del marco metodológico.

Enfoque de la investigación.

Etapas del Proyecto

- a) Construcción de indicadores.
- b) Diseño de Herramienta.
- c) Aplicación de Herramienta
- d) Producción de diagnóstico
- e) Establecimiento de un observatorio

Conclusiones y recomendaciones.

ANEXOS

ANTECEDENTES

En la lucha contra la corrupción, paralelamente al fortalecimiento de los sistemas de control interno, la transparencia y el acceso a la información pública implican un cambio en el ambiente organizacional y sobre todo en las formas de gestión de la información pública, relativas a la producción, flujos, archivos, almacenamiento y presentación de la misma a la sociedad.

El Centro de Estudios Judiciales (CEJ), a través de su área institucional “Transparencia y Lucha contra la corrupción” despliega acciones destinadas al fortalecimiento del sistema judicial del Paraguay y otros pertenecientes al Poder Ejecutivo.

En el marco de los proyectos desarrollados ha trabajado en la construcción de dos herramientas técnicas administrativas, que permiten identificar los niveles de transparencia y riesgo en la gestión de las instituciones, y por ende determina las necesidades de mejoramiento en áreas específicas, estimulando al interior de las mismas la construcción y el fortalecimiento de una política de transparencia institucional y lucha contra la corrupción sobre la gestión del Estado.

Utilizando como marco normativo las convenciones internacionales de lucha contra la corrupción (Convención Interamericana Ley Nº 977/96 y Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción Ley 2535/2005), nuestra institución procedió a construir y aplicar dos instrumentos denominados “Mapa de Transparencia” y “Mapa de Riesgo” en la gestión institucional del Estado.

Estos, instrumentos son una herramienta técnica-administrativa, que permite visualizar a través de una calificación de factores, indicadores y variables cualitativas y cuantitativas, los niveles de transparencia y riesgo institucional por procesos, con la finalidad de determinar el grado de desarrollo institucional alcanzado y a partir de este, promover el establecimiento de políticas, planes y programas que mejoren los niveles de transparencia, de calidad institucional, rendición de cuentas y participación ciudadana, mitigando los riesgos de actos de corrupción en su gestión.

Estas herramientas han sido aplicadas en las dependencias del Ministerio de Justicia y Trabajo y la Corte Suprema de Justicia, respectivamente. Los resultados logrados, nos plantean nuevos desafíos en adaptar las herramientas a nuevos procesos y flujos, que por sus características representan un alto riesgo de corrupción y comprometen seriamente el real acceso a justicia, nos referimos a la mora judicial. La intención está orientada a determinar “los niveles de riesgo de hechos y actos de corrupción” que podrían cometerse ante la ausencia de acciones correctivas a corto, mediano y largo plazo, por el estado actual de los “índices de riesgo”.

OBJETIVO DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL.

- Investigar, explorar y detectar factores de riesgo de corrupción en despachos judiciales de la Corte Suprema de Justicia del Paraguay.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar participativamente con Auditoria de Gestión Jurisdiccional con los fueros civil y penal los factores, indicadores y variables de riesgo en el proceso de gestión de causas por etapas que determinan la corrupción judicial en los despachos.
- Producir un instrumento que permita una integral medición de los niveles de Riesgo de Corrupción en los procesos de gestión de causas por fuero.
- Aplicar el instrumento y producir un diagnóstico de la situación actual de los niveles identificados, estimulando acciones puntuales de mejoramiento para la mitigación de los hechos posibles de corrupción.
- Establecer un observatorio sobre los avances de la Corte Suprema de Justicia en el mejoramiento de la gestión de causas por fueros.

RESULTADOS ESPERADOS

- Instrumento aplicable a la gestión de causas por proceso permite la medición sostenida de los niveles de riesgo en la gestión de causas en fuero penal y civil.
- Índice de medición sobre los niveles de riesgo de actos de corrupción en la gestión de causas para fuero penal.
- Herramienta de medición sobre los niveles de riesgo de actos de corrupción en la gestión de causas para 2 fueros.
- Seguimiento sostenido por parte de las autoridades de la CSJ y sociedad civil en general, sobre las acciones de mitigación y sus resultados en la gestión de causas mejoran la administración de justicia.

Enfoque de la investigación.

Estudio del proceso de Penal en sus etapas. Estas etapas procesales se encuentran establecidas en el Código Procesal Penal, que son 3, excluyendo la etapa final de *Juicio Oral y Público*, se tomarán las siguientes:

1. Preparatoria.
2. Intermedia.

La construcción y aplicación de la herramienta se realizará a los juzgados penales de Garantías de la Capital.

Estudio del proceso Civil para diseño de la herramienta: Juicio Ejecutivo.

Fuentes de Información

Las fuentes de información del presente proyecto se clasifican en 2:

- Internas: Juzgados y Oficinas administrativas del Poder Judicial.
- Externas: Otras instituciones del Estado.

Etapas del Proyecto

El este proyecto se estructuró para crear indicadores que permitan tener índices de riesgo de corrupción en la gestión judicial. Para ello, el CEJ constituyó un equipo integrado por profesionales con experiencia en el área procesal y administrativa que puedan construir una propuesta base de indicadores para trabajarlos con los actores del Poder Judicial, en este caso, la Dirección General de Auditoría de Gestión Jurisdiccional, de la Corte Suprema de Justicia.

Los indicadores propuestos por el CEJ, se basan en la gestión de los procesos judiciales, contemplada en los Códigos procesales, así como la normativa interna que rigen los trámites administrativos dentro de una causa.

- a. Construcción de indicadores.

Se tuvo en cuenta, las **amenazas** al sistema de justicia y las **vulnerabilidades** dentro de la gestión de los casos en los despachos judiciales. La información fue recolectada y agrupada en las matrices, procesada y combinada por medio de un sistema informático elaborado para la presente investigación (VER ANEXOS).

Los factores e indicadores han sido presentados a la Dirección General de Auditoría de Gestión Judicial. La misma ha formulado observaciones y propuesto ajustes, así como otros indicadores.

Se ha capacitado a la mencionada Dirección, en la construcción de indicadores y variables a través de talleres y mesas de trabajo y se ha instruido acerca de la utilización de formularios, recolección de información sobre expedientes judiciales.

b. Diseño de Herramienta.

Para el diseño de la herramienta de medición, se combinó factores e indicadores de manera tal a obtener el riesgo en la gestión y dar una puntuación que permita diagnosticar, cuáles son las debilidades de los juzgados.

La herramienta se compone por:

Factor: Vulnerabilidad.

Indicadores

- Aplicación y Control de la Norma
- Métodos de Operación y control
- Perfil de los operadores del trámite
- Infraestructura

Factor: Amenaza.

Indicadores

- Existencia de recusaciones y/o inhibiciones
- Complejidad
- Cumplimiento de plazos procesales
- Pertinencia del procedimiento
- Perfil del defensor
- Perfil del imputado

La herramienta diseñada integra factores, indicadores y sus respectivas variables y se alimenta de los datos recolectados, procesando los resultados

de acuerdo a valores numéricos asignados, de acuerdo al nivel de riesgo que representa cada variable (VER ANEXOS).

c. Aplicación de Herramienta

Actualmente, el proyecto se encuentra en la fase de recolección de datos. El mismo recién se ha podido iniciar en el mes de febrero debido a la feria judicial de enero, en la cual se suspenden todas las actividades de los despachos judiciales, a excepción de los casos urgentes y especiales previstos en la legislación.

El proyecto ha recolectado la información de los juzgados propuestos y de sus respectivos expedientes. Dicho relevamiento se ha llevado adelante conjuntamente por el equipo CEJ-Dirección de Auditoría de Gestión Jurisdiccional, para lo cual, consultores abogados que participaron en la elaboración y desarrollo de la herramienta, hicieron el trabajo in situ, con los auditores especializados en materia jurisdiccional designados por el área mencionada. La muestra se tomó de la siguiente manera:

Área Jurisdiccional: Fuero Penal

Se toma la muestra teniendo en cuenta dos etapas del proceso penal:

- Preparatoria:
- Intermedia:

Universo: **12** juzgados penales de Garantía de la Capital

Muestra: Se acordó relevar información de una muestra representativa, de la siguiente manera:

6 juzgados.

Personas a entrevistar en el juzgado:

- a) Juez o;
- b) Actuario

Relevamiento de información en expedientes:

a) **20** expedientes por juzgado de forma aleatoria de la muestra (120 en total)

Solicitud de otras informaciones complementarias relacionadas a los juzgados.

Formularios: Se utilizaron dos tipos de formularios

- a) Para entrevistas a los miembros de los juzgados.
- b) Para recolección de información de expedientes.

En ambos casos las entrevistas son anónimas y la información de los expedientes es seleccionada de forma aleatoria.

d. Producción de diagnóstico

Con la aplicación de la herramienta descrita y el relevamiento de información, logró un diagnóstico de riesgo en la gestión jurisdiccional que permita elaborar recomendaciones a las autoridades judiciales, sobre acciones puntuales, que puedan mitigar los mismos, con resultados positivos y medibles.

Este análisis se debe cruzar con la información complementaria brindada a la institución y fuentes externas. Sobre los pedidos de información realizados, cabe destacar que se obtuvo respuesta de los siguientes pedidos:

- *Lista de jueces penales de garantías de la Capital, actualmente en actividad que han sido denunciados en la Oficina de Ética del Poder Judicial, en caso afirmativo que tipo de sanciones fueron aplicadas. (información solicitada a la Oficina de Ética del Poder Judicial)*

La respuesta de la Oficina de Ética fue la siguiente:

6 denuncias fueron presentadas contra jueces de la capital desde el 2006 a la fecha (febrero de 2013)

- **3** de ellas se rechazaron por constituir cuestiones eminentemente jurisdiccionales.
- **3** de ellas se admitieron e hicieron lugar a la denuncia y cuentan con las siguientes medidas:

Recomendación: abg. Juez Hugo Sosa Pasmor. Año 2006

Amonestación: abg. Juez Roberto Martínez Cañete. Año 2006. (Actualmente destituido).

Llamado de Atención pública: abg. Juez Hugo Sosa Pasmor. Año 2010.

* El Juez Hugo Sosa Pasmor es el Titular del Juzgado A de la muestra.

- *Registro de la cantidad de pasantes que prestan servicios en los juzgados Penales de Garantías de Asunción, con cantidad y juzgados. (Información solicitada a la Dirección General de Recursos Humanos).*

La respuesta de la Dirección de Recursos Humanos fue la siguiente:

Juzgado Penal de Garantía	Practicantes sin resolución	Practicantes con resolución
1° Turno (Hugo Sosa Pasmor)	0	0
2° Turno (Lici Teresita Sánchez)	1	1
3° Turno (Oscar Delgado)	3	0
4° Turno (Rubén Riquelme)	0	1
5° Turno (Alcides Corbeta)	0	0
6° Turno (Pedro Mayor Martínez)	0	0
7° Turno (Carolina González)	0	0
8° Turno (Gustavo Amarilla)	0	0
9° Turno (María Griselda Caballero)	1	0
10° Turno (Gustavo Ayala Brun)	2	0
11° Turno (Tadeo Fernández)	0	0
12° Turno (Eulogio López)	0	0
Total	7	2

Fuente: Dirección General de Recursos Humanos de la Corte Suprema de Justicia.

*Se resalta en color celeste los juzgados que formaron parte de la muestra.

- *Funcionarios que prestan servicios en los juzgados penales de garantía de Asunción, han sido sancionados, en caso afirmativo, a que juzgado y secretaría corresponden. (información solicitada al Consejo de Superintendencia de la Corte Suprema de Justicia)*

La respuesta del Consejo de Superintendencia fue la siguiente:

Juzgado Penal de Garantía	Cantidad de funcionarios sancionados
1° Turno (Hugo Sosa Pasmor)	5
2° Turno (Lici Teresita Sánchez)	2
3° Turno (Oscar Delgado)	2
4° Turno (Rubén Riquelme)	2
5° Turno (Alcides Corbeta)	1
6° Turno (Pedro Mayor Martínez)	2
7° Turno (Carolina González)	5
8° Turno (Gustavo Amarilla)	1

9° Turno (María Griselda Caballero)	0
10° Turno (Gustavo Ayala Brun)	0
11° Turno (Tadeo Fernández)	1
12° Turno (Eulogio López)	3
Total	24

Fuente: Consejo de Superintendencia de la Corte Suprema de Justicia.

*Se resalta en color celeste los juzgados que formaron parte de la muestra.

- *Lista de funcionarios que han presentado declaración Jurada de Bienes en Contraloría General de la República. (información solicitada a la Contraloría General de la República)*

Juzgado Penal de Garantía	Presentó o no el Juez
1° Turno (Hugo Sosa Pasmor)	SI
2° Turno (Lici Teresita Sánchez)	NO
3° Turno (Oscar Delgado)	SI
4° Turno (Rubén Riquelme)	SI
5° Turno (Alcides Corbeta)	SI
6° Turno (Pedro Mayor Martínez)	SI
7° Turno (Carolina González)	SI
8° Turno (Gustavo Amarilla)	SI
9° Turno (María Griselda Caballero)	SI
10° Turno (Gustavo Ayala Brun)	SI
11° Turno (Tadeo Fernández)	SI
12° Turno (Eulogio López)	3
Total	24

Además, se solicitaron otras informaciones, las cuales no han tenido respuesta de las instituciones y son las siguientes:

- *Lista de jueces Penales de Garantías de la Capital, actualmente en actividad, que han sido denunciados ante el Jurado de Enjuiciamiento. (información solicitada al Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados)*
- *Lista de Jueces Penales de Garantías de la Capital, actualmente en actividad, que han sido denunciados ante el Ministerio Público, tipo de denuncia y estado de las mismas. (información solicitada al Ministerio Público – Fiscalía General del Estado)*

- **Índice de medición sobre los niveles de riesgo de actos de corrupción en la gestión de causas para fuero penal.**

En base a los resultados obtenidos de la muestra, presentamos un diagnóstico de los juzgados relevados. Ello nos permite precisar donde inciden con mayor fuerza algunas amenazas. Esto, combinado con las vulnerabilidades, nos dará el índice de riesgo del juzgado. Este dato es importante a la hora de llevar controles de riesgo generales en todas las circunscripciones, así como los puntuales que permiten priorizar medidas y precisar no solo las recomendaciones, sino además, el seguimiento de las mejoras implementadas.

De los puntajes obtenidos, se ha elaborado una escala para medir los riesgos. Se considera que los mismos son de acuerdo a los porcentajes, de la siguiente manera:

ESCALA DE RIESGO SEGÚN PORCENTAJES		
	Desde	Hasta
BAJO	0%	25%
MEDIO	25%	50%
ALTO	50%	75%
MUY ALTO	75%	100%

JUZGADO: A	
FACTOR: VULNERABILIDAD	65,71
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	72,73
Métodos de Operación y control	53,33
Perfil de los operadores del tramite	100,00
Infraestructura	33,33
FACTOR: AMENAZA	27,02
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	6,67

Cumplimiento de plazos procesales	50,83
Pertinencia del Procedimiento	48,51
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	16,11
Perfil del Imputado	40,00
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	46,37

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	46,37%
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado A

En base a los resultados, se observa una gran debilidad del sistema, al tener vulnerabilidades estructurales que favorecen la aparición de corrupción con un 46,37% de índice de riesgo en el juzgado, el más alto de la muestra. El *factor vulnerabilidad* puntúa con 65,71%. **El control de la aplicación de la norma** se encuentra en un rango alto de riesgo con el 72,73%, revelando que la permite la discrecionalidad de los operadores. Asimismo, **el perfil de los operadores** llega al rango máximo de riesgo, denotando una debilidad en el factor humano para la tramitación de las causas. En **infraestructura** se obtiene el porcentaje de menor riesgo para este juzgado, con 33,33%, no obstante, este porcentaje mucho más fácil de reducir, por el tipo de cambios que requiere (equipamientos adecuado, espacio físico suficiente, materiales, etc.).

En cuanto a las amenazas, el porcentaje del factor llega al 27,02% siendo el más alto de los juzgados en este factor. Se observa que existe un riesgo de **incumplimiento de plazos** en 1 de cada 2 casos, lo que permitiría la impunidad por el solo transcurso del tiempo. Muchas de estas situaciones responden a pedidos de las propias partes del proceso, por lo que una mejor coordinación podría mejorar la efectividad de las actuaciones realizadas por los agentes del Ministerio Público, que muchas veces se ven superados por la cantidad de audiencias. Esta variable, ligada con la de **pertinencia del procedimiento**, eleva el índice del factor y ponen al juzgado en el 1er. lugar de los más riesgosos. Los actos procesales hechos de manera oportuna, no deben llamar la atención, sin embargo, se debe observar con atención, pedidos que puedan realizar las partes, de manera a detectar patrones que pueden representar una dilación del proceso. Además, cabe mencionar que las *denuncias éticas y sanciones a funcionarios* también son lideradas por este juzgado.

Los perfiles del defensor (público o privado), del fiscal y del abogado de la querrela, oscilan en toda la muestra en promedio dentro del rango de riesgo bajo. Aquí con un 16,11%, no representan mayor riesgo. Tampoco la **complejidad del proceso** resulta una variable influyente, pues ninguna alcanza más del 7%, no obstante el juzgado A, de mayor riesgo obtiene el obtienen el porcentaje más alto, casi por el doble del resto de los índices de las muestras.

Por otra parte, aquí y en el resto de la muestra, la variable de **Recusaciones e inhibiciones** tiene una puntuación de 0, mostrando el nulo riesgo que representa o al menos, situándose fuera de la detección de esta muestra.

Recomendaciones para el Juzgado A

Observadas las debilidades detectadas, las mejoras puntuales sobre este juzgado pueden apuntar a reducir las vulnerabilidades de infraestructura. No requieren gran complejidad y pueden ser propuestas sin demasiada resistencia de los operadores. Sin embargo, el punto más vulnerable en este sector es el factor humano. Se debe trabajar en una política de talento humano, que genere mecanismos para atraer el personal con conocimientos de la materia penal y que además tenga incentivos para mantener su aprendizaje dentro del servicio en el juzgado. La rotación de personal y entrada de operadores sin experiencia, generan un desgaste permanente en el equipo del juzgado, que debe entrenar a los nuevos funcionarios.

También se puede establecer un método de operación y control que haga seguimiento a ciertos actos procesales de la causa, y puedan emitir alertas, a través de sistemas electrónicos de seguimiento de la causa. En cuanto a las amenazas, el cumplimiento de los plazos debe plantear una mejor coordinación con el Ministerio Público. Esta recomendación es en general, para optimizar el tiempo de los agentes fiscales y la coordinación de las agendas de audiencias que llevan en cada despacho.

También, para las medidas cautelares, las medidas alternativas a la prisión, las salidas alternativas al procedimiento y las revisiones, se deben llevar registros para un monitoreo, teniendo en cuenta que las causas que predominan en el sistema, son relacionadas al patrimonio y permiten al imputado, liberarse del proceso por medio de dilaciones estratégicas.

JUZGADO: B	
FACTOR: VULNERABILIDAD	55,71
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	63,64
Métodos de Operación y control	56,67
Perfil de los operadores del tramite	58,33
Infraestructura	16,67
FACTOR: AMENAZA	22,39
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	3,61
Cumplimiento de plazos procesales	31,91
Pertinencia del Procedimiento	33,24
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	25,56
Perfil del Imputado	40,00
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	39,05

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	39,05%
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado B

En este juzgado, el *índice de riesgo* llega a un 39,05%, ubicándose en el tercer lugar de los 6 de la muestra dentro del rango *medio*. Dentro del *factor vulnerabilidad*, que llega al 55,71%, se destaca con el porcentaje más alto el indicador **aplicación y control de la norma**, mostrando un 63,64%, dando un margen de riesgo en la aplicación de disposiciones legales en los casos penales, puesto que no existen mayores reglamentaciones que las establecidas en las leyes penales de jerarquía superior.

El indicador **métodos de operación y control**, alcanza un 56,67%, dentro de un rango alto en la escala de riesgo, comportándose la misma con pocas oscilaciones en los demás juzgados. El **perfil del los operadores del trámite**, reduce su porcentaje en relación al primer juzgado, pero aún con una cifra alta del 58,33%. El indicador **infraestructura** se ubica muy por debajo del resto, presentando un riesgo bajo o nulo dentro de los procesos penales en este juzgado con un 16,67%.

En cuanto a *las amenazas*, estas llegan a un 22,39%, el segundo más alto del factor. El indicador **perfil del imputado**, representa el mayor riesgo dentro de este juzgado, con 40% pudiendo tener en cuenta la capacidad económica del imputado y la relación con la cantidad de delitos relacionados con el patrimonio de los particulares. Por otra parte, el indicador **Complejidad del proceso**, también representa una amenaza casi nula dentro de este factor con 3,61%. Los indicadores **Pertinencia del Procedimiento** y **Cumplimiento de los plazos procesales**, alcanzan 33,24% y 31,91% respectivamente, ambos dentro del rango de riesgo medio.

El indicador **perfiles del defensor (público o privado), del fiscal y del abogado de la querrela**, alcanza 25,56%, ubicándose dentro del rango medio dentro de la escala y siendo el más alto dentro de la muestra, para este indicador.

Recomendaciones para el Juzgado B

Este juzgado, al igual que el A, presenta vulnerabilidades que acentúan la presencia de las amenazas. Principalmente, se debe trabajar en reglamentaciones que puedan permitir estandarizar procedimientos y facilitar la aplicación y control de la norma, así como el ordenado cumplimiento de los trámites. Además, el fortalecimiento de los perfiles de los operadores, aparece de vuelta como una necesidad de definir, para poder demandar mejores recursos humanos, con competencias más adecuadas para el trabajo desarrollado en el área.

Sobre las amenazas, las recomendaciones emitidas para el juzgado A se aplican en casi todos indicadores a ser mejorados: el cumplimiento de los plazos podría ser uno de los temas a ser optimizados y que podría ser

medido de manera objetiva, con tiempos promedio a mejorar, dentro de los términos que la ley ya permite.

JUZGADO: C	
FACTOR: VULNERABILIDAD	42,86
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	45,45
Métodos de Operación y control	53,33
Perfil de los operadores del tramite	16,67
Infraestructura	33,33
FACTOR: AMENAZA	17,00
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	5,56
Cumplimiento de plazos procesales	30,21
Pertinencia del Procedimiento	18,99
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	12,22
Perfil del Imputado	35,00
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	29,93

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	29,93%
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado C

En este juzgado, el *índice de riesgo* llega a un 29,05%, siendo el segundo menor de la muestra dentro, del rango *medio* de la escala. Dentro del *factor vulnerabilidad*, con un porcentaje de 42,86%, tenemos como indicador de mayor riesgo el **método de operación y control**, que se eleva al 53,33%. En contrapartida, el indicador **Perfil de los operadores del trámite**, presenta un 16,67%, el más bajo de la muestra. El indicador **infraestructura** llega al 33,33%, igual porcentaje que el Juzgado A. El indicador **Aplicación y control de la norma**, llega al 45,45% siendo el más bajo de la muestra, se encuentra en el rango medio de la escala; 4 de los 6 juzgados se encuentran en un rango alto en este indicador, y muy cerca de estar en el rango más alto de la escala.

En cuanto al *factor amenaza*, es el más bajo de la muestra, con 17%, teniendo como indicador de mayor riesgo, el **perfil del imputado** con 35%. Se manifiesta aquí el indicador **Perfil del defensor, fiscal y querrela**, como el más bajo de la muestra con un 12,22%. El indicador **Cumplimiento de plazos procesales**, llega al 30,21%, ubicándose en el promedio del comportamiento del mismo.

El índice de riesgo de este juzgado, que es el segundo más bajo de la muestra, se debería al bajo riesgo que representan los perfiles de los operadores y los actores del proceso, medidos en ambos factores, muy diferentes al resto de los juzgados.

Recomendaciones para el Juzgado C

A pesar de ser uno de los juzgados que tienen porcentajes de riesgo más bajos, algunos indicadores de vulnerabilidad como la Aplicación y Control de la Norma y los Métodos de operación se mantienen cerca y superan el 50%, con lo que presenta un punto débil que potencia el incumplimiento de los plazos y la pertinencia de los procedimientos. Aquí es dónde las mejoras sistémicas de coordinación deberían repercutir indirectamente en reducir las amenazas mitigando el riesgo en esos indicadores.

El factor humano de vuelta se muestra como la clave, en este caso, mostrándose de manera positiva sobre los otros indicadores, incidiendo en una mejor capacidad de reducir las amenazas por mejores manejos del proceso.

JUZGADO: D	
FACTOR: VULNERABILIDAD	60,00
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	72,73
Métodos de Operación y control	66,67
Perfil de los operadores del tramite	50,00
Infraestructura	0,00
FACTOR: AMENAZA	18,87
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	3,06
Cumplimiento de plazos procesales	37,72
Pertinencia del Procedimiento	19,25
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	19,44
Perfil del Imputado	33,75
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	39,44

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	39,44%
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado D

Con un porcentaje del 39,44%, este juzgado se encuentra en el segundo lugar entre los más riesgosos de la muestra. Dentro del factor vulnerabilidad, que alcanza un porcentaje del 60%, el indicador **aplicación y control de la norma**, refleja una vez más las debilidades institucionales en cuanto a la vigencia y control de las leyes y reglamentos internos, con un 72,73%. De igual manera, los **métodos de operación y control** llegan al 66,67%. Por otra parte, el indicador **infraestructura** representa 0 puntos en el índice, como nulo riesgo, de llamativo contraste con las demás de puntaje alto.

En cuanto al factor amenaza, se encuentra en general en un rango bajo de riesgo con el 18,87%, teniendo indicador de mayor porcentaje el de **cumplimiento de plazos procesales**, con el 37,72%, lo que podría llevar a que los procesos penales se extingan por transcurso del tiempo sin llegar a los resultados de juzgamiento de los casos penales, como se observa en toda la muestra, en promedios cercanos.

Los indicadores de **Pertinencia del procedimiento y perfiles del defensor (público o privado), del fiscal y del abogado de la querella**, llegan ambos casi al 20%, con un rango bajo de riesgo, siendo superados por el indicador **Perfil del imputado**, con el 33,75% que oscila en el rango medio de riesgo, como en toda la muestra. La **complejidad** se manifiesta de vuelta con un porcentaje muy bajo, del 3,06%.

Recomendaciones para el Juzgado D

El caso del juzgado D, fortalece la recomendación de formular sistemas que permiten menor discrecionalidad de los operadores. Sistemas de gestión de causas más estandarizados, con perfiles de cargo mejor definidos, reducirían de una manera importante los valores del factor vulnerabilidad.

Un sistema de monitoreo y control de la operación, además permitirá medir mejor el cumplimiento de los plazos procesales, teniendo en cuenta que muchos de estos no se cumplen en sentido estricto, algunos debido a que la carga de trabajo se ve superada por la cantidad de casos, en ciertos momentos y en otra oportunidades, por una descoordinación entre los actores intervinientes en el proceso.

JUZGADO: E	
FACTOR: VULNERABILIDAD	62,86
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	72,73
Métodos de Operación y control	60,00
Perfil de los operadores del tramite	50,00
Infraestructura	66,67
FACTOR: AMENAZA	14,98
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	1,92
Cumplimiento de plazos procesales	21,15
Pertinencia del Procedimiento	21,52
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	12,78
Perfil del Imputado	32,50
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	38,92

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	38,92%
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado E

En este juzgado observamos un *índice de riesgo* del 38,92%, siendo el cuarto entre los 6 de la muestra. El *factor vulnerabilidad*, llega al 62,86% siendo el tercero más alto en la muestra en este en particular. Aquí vemos como una alta vulnerabilidad condiciona los riesgos en general que pueden combinarse con las amenazas, mostrando el indicador más bajo, el de **Perfil de los operadores**, un porcentaje del 50%. La **Aplicación y control de la norma** presenta un porcentaje del 72,73%, los **métodos de operación y control**, llegan al 60% y la **infraestructura** al 66,67%.

Aquí vemos que el *factor amenaza*, se presenta con el 14,98%, siendo el más bajo de la muestra, pero, el primer factor, al presentar un porcentaje alto, eleva el riesgo general del juzgado, pues potencia los indicadores de amenaza en general.

Recomendaciones para el Juzgado E

El resultado del juzgado E, solo comprueba que las recomendaciones sistémicas emitidas para los otros juzgado, se deben aplicar como una política de fuero. Las vulnerabilidades excesivas permiten que las amenazas superen niveles tolerables y no puedan ser administradas. La medición de la gestión de los despachos y el desarrollo de indicadores jurisdiccionales es el primer desafío para poder hacer una ponderación precisa de los niveles de cumplimiento normativo. Además el personal operativo debe manejar ciertos estándares de conocimiento antes de ingresar como personal del juzgado, por filtros de capacitación de la propia institución. Esos filtros deben ser acordados y establecidos por toda el área, como el mínimo de conocimientos y aptitudes que debe poseer un funcionario para desempeñarse en el fuero penal, en el rol más básico, y avanzar hacia niveles de mayor conocimiento y experiencia requerida.

JUZGADO: F	
FACTOR: VULNERABILIDAD	62,86
INDICADORES	PORCENTAJE
Aplicación y Control de la Norma	72,73
Métodos de Operación y control	60,00
Perfil de los operadores del tramite	50,00
Infraestructura	66,67
FACTOR: AMENAZA	14,98
INDICADORES	PORCENTAJE
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	0
Complejidad del proceso	1,92
Cumplimiento de plazos procesales	21,15
Pertinencia del Procedimiento	21,52
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querella.	12,78
Perfil del Imputado	32,50
INDICE DE RIESGO DE JUZGADO	38,92

INDICE DE RIESGO EN LA ESCALA	
BAJO	
MEDIO	28,53 %
ALTO	
MUY ALTO	

Análisis del Juzgado F

Este juzgado presenta el menor índice de riesgo de la muestra, con el 28,53%, dentro del rango medio de la escala y con solo un punto porcentual de diferencia con el que le sigue en el ranking. Esto se debe al comportamiento bajo de ambos factores en la medición. En este juzgado, el factor vulnerabilidad, presenta indicadores que no superan el 50%. La **infraestructura** posee 0% de riesgo lo que reduce bastante la incidencia del factor.

En cuanto al factor amenaza, presenta el tercer porcentaje más bajo con 17,07%, con un comportamiento promedio de los indicadores, similares al resto de la muestra, teniendo la medición más baja en la muestra del indicador **Perfil del imputado**, con el 30%.

Aquí, al igual que el juzgado C de la muestra, hacen notar la influencia del factor vulnerabilidad en los resultados sobre las amenazas, siendo los dos más bajos. Asimismo, el caso del Juzgado E, que a pesar de tener el porcentaje más bajo en el factor amenaza, tiene una diferencia de 10% con los otros dos.

Recomendaciones para el Juzgado F

Los resultados de este juzgado, los más bajos de la muestra, nos indican la pauta que al reducir las vulnerabilidades, las amenazas tienen un impacto menos nocivo en la medición. Probablemente, un trabajo sistémico de reducción del área, podría dejar los niveles de riesgos en el rango de bajo, ya que los métodos de operación y control, así como la aplicación y control de la norma, son sus mayores vulnerabilidades y estas no se pueden mejorar aisladamente.

e. Establecimiento de un observatorio

Esta herramienta permite iniciar un mapeo de los fueros jurisdiccionales, con indicadores de medición específicos y generales, a fin de tomar acciones específicas, por fuero y área donde se detectan debilidades, de acuerdo a los índices de riesgo que arrojen los resultados.

Asimismo, se pueden realizar nuevos relevamientos para comprobar la eficacia de las medidas propuestas, así como también, complementar la herramienta con nuevos indicadores que puedan alertar sobre riesgos en la gestión, principalmente, del área de denuncias institucional.

En este programa, se ha desarrollado indicadores para el fuero civil, iniciando por un tipo de proceso establecido en el Código Procesal Civil: El juicio ejecutivo.

Estos indicadores tendrán la misma estructura de diseño, basada en los niveles a) Factor b) indicador y c) variable. Sobre los dos factores hasta ahora utilizados.

En particular, las variables que se modificarán, serán los del factor Amenaza, ya que los mismos, se adecuan a la especialidad procesal del modelo del juicio, que posee fines y estructura propios, diferentes al de un juicio penal que busca determinar la culpabilidad o no y sancionar a un procesado, a diferencia del juicio civil, en particular el ejecutivo, que pretende realizar créditos: su fin es económico-patrimonial, por lo que los riesgos del proceso atienden a la demora o efectividad con que se puede recuperar un crédito.

La estructura de los factores e indicadores serán de la siguiente manera:

Factor: Vulnerabilidad.

Indicadores

- Aplicación y Control de la Norma
- Métodos de Operación y control
- Perfil de los operadores del trámite
- Infraestructura

Factor: Amenaza.

Indicadores

- Existencia de recusaciones y/o inhibiciones
- Complejidad
- Cumplimiento de plazos procesales
- Perfil del Abogado – Parte Actora
- Perfil del demandado

En estos casos se tiene en cuenta la capacidad económica de los actores, dado que en el proceso civil, entra en juego el costo del juicio, el tiempo de recuperación, los intereses y riesgo de pérdida del crédito. Por eso, para las entidades bancarias y financieras, que administran carteras de clientes y mueven causas en gran número, el riesgo es menor que a la de un particular, dada la especialidad que poseen en el tema y la organización ya establecida.

Las variables apuntan a tener en cuenta esas situaciones y contemplar los momentos procesales que puedan complicar el proceso de realización de créditos. Para extender la herramienta, se debe realizar este ejercicio de adaptación a los fines del proceso, de las variables intervinientes y ponderar el riesgo existente en sus etapas de desarrollo. (VER ANEXOS)

CONCLUSIONES

El Programa ha desarrollado en forma participativa los indicadores recogiendo las recomendaciones y observaciones de la Auditoría de Gestión de Despacho, órgano de Control interno de la Corte Suprema de Justicia de Paraguay, además se ha desarrollado una herramienta informática que ha facilitado el registro, la carga el procesamiento y para la presentación de los resultados (encuesta, entrevistas individuales) conforme a los indicadores señalados, lo que da mucha practicidad a la herramienta, ya que contempla la visión interna de los autores judiciales, que están familiarizados con los problemas diarios, así como la visión externa del CEJ, que propone detectar cuestiones más sistémicas.

El logro de esta alianza con la Dirección de Auditoría de Gestión Jurisdiccional ha posibilitado que en forma conjunta se realice el relevamiento de información, eso ha significado una capacitación a los funcionarios designados y una posibilidad de transferencia real de la herramienta. Asimismo, el procesamiento de la información se ha realizado en conjunto. La cooperación de la Autoría de Gestión Jurisdiccional, fue vital para aplicar e implementar la herramienta desarrollada en el trabajo de campo, esto, debido a la apertura de los juzgados al trabajo que viene realizando esta dirección. El acceso a los expedientes judiciales en trámite, se vio facilitado por el interés de los jueces en mejorar las debilidades institucionales y de los procesos penales.

Uno de los aprendizajes con mayores obstáculos fue el desarrollo del sistema para el procesamiento de los indicadores. Esto contó con varios obstáculos puesto que para reflejar un resultado objetivo acerca del sistema, se debían tener en cuenta elementos que pueden o no darse en un proceso. El abordaje complejo de la herramienta, pretende discriminar situaciones en la que la presencia de ciertas variables, atenúan o agravan el peso del indicador. Este aprendizaje es muy útil a la hora de mejorar la herramienta o desarrollar indicadores para otros fueros, pues antes de definir los indicadores, se deben probar en el campo de recolección y de acuerdo a eso ajustar los sistemas de procesamiento.

Además, la información obtenida adicionalmente, permite ir obtener un panorama más amplio. En el juzgado donde se detectaron mayor cantidad de denuncias éticas y sanciones disciplinarias, coincide con ser el juzgado de mayor riesgo, lo que con una encuesta de percepción de los usuarios, se podría cruzar de vuelta para obtener

No obstante, se debe resaltar los obstáculos a la hora de obtener información pública. Debido a la carencia de una Ley de Acceso a la Información y mecanismos legales que permitan al ciudadano obtener y obligar a la autoridad a proporcionar la misma, este acceso depende de la cultura institucional y de la generosidad de los actores públicos de turno. Es así que se ha logrado obtener algunas de las solicitadas, pero las otras, ni siquiera han sido contestadas de manera positiva o negativa. La carencia de plazos y recursos al respecto es un tema que se viene reclamando continuamente en las observaciones internacionales de los mecanismos de seguimiento a las convenciones. La apertura en materia de información pública todavía es una barrera para la

transparencia en las instituciones, no obstante, se ha accedido a gran parte de la información solicitada al Poder Judicial, lo que demuestra un avance de la misma en comparación a las otras.

En cuanto a lo revelado por la muestra, gran parte de los hechos punibles giran en torno a cuestiones patrimoniales, por lo que es oportuno observar las medidas cautelares puestas para preservar o recuperar bienes, así como los perfiles de los procesados, en cuanto a la capacidad económica.

La Vulnerabilidad de los sistemas de control es un aspecto que en los índices se manifiesta de una manera uniforme, debiendo plantear una mejora general de su funcionamiento. Los indicadores de amenaza, sobre excusaciones y recusaciones, así como los de complejidad del proceso, presentan bajos porcentajes de riesgo, por lo que los controles deberían enfocarse y trabajarse en la pertinencia de las medidas aplicadas y otorgadas, así como las notificaciones procesales.

Los plazos procesales, pueden incidir negativamente en los procesos, ya que su dilación, suspensión continua de audiencias, no conducen a otra cosa, que la extinción de los procesos y la no resolución de casos judiciales, permitiendo la impunidad de los acusados y el decaimiento de la credibilidad en el sistema de justicia. La alta vulnerabilidad, se evidenció como un factor que puede incidir de manera negativa, a pesar de tenerse porcentajes bajos dentro del factor amenaza.

RECOMENDACIONES

- a) Se debe establecer mecanismos de ingreso de recursos humanos más estrictos, que aseguren la idoneidad de los operadores de acuerdo a las especialidades requeridas, así como la generación de incentivos para que los mismos busquen especializarse y mantenerse en los juzgados con las capacidades adquiridas.
- b) Se debe reforzar el control de las normas y clarificar los roles que cumplen los operadores, con manuales, reglamentos y capacitaciones para su implementación.
- c) La implementación de tecnología como método de operación, monitoreo y control de expedientes, se plantea como una alternativa económica, transparente y eficiente, a la hora de emitir alertas y detectar riesgos. Permitirá un mejor control de todas las partes y una coordinación de la agenda de los despachos, que muchas veces se superpone a las agendas del Ministerio Público, causando la suspensión de audiencias.
- d) Se debe trabajar de manera coordinada en el control de los actores en un proceso. La utilización de estrategias dilatorias por parte de abogados, debe ser combatida, con sanciones legales por parte de los propios jueces dentro de sus facultades y la Corte Suprema de Justicia con sus mecanismos disciplinarios.
- e) Se debe prestar atención en los controles de las auditorías con especial énfasis a la Audiencia Preliminar, pues se detectaron incumplimientos procesales en su realización y reiteradas suspensiones de las mismas, por causa, tanto de los abogados defensores, como de los representantes del Ministerio Público.

ANEXOS

Factores e indicadores de Riesgo en la Gestión Jurisdiccional

Para realizar un análisis de riesgo, se deben construir los factores teniendo en cuenta las debilidades propias del sistema a ser analizado: el grado de institucionalidad con que cuenta, los recursos humanos con los que opera, los métodos de control de la gestión, las condiciones de infraestructura, entre otros. Por otro lado, a pesar de la constitución de un sistema sólido, se pueden dar elementos externos, que “amenacen” al sistema y lo desvíen de su objetivo institucional.

En esta investigación de riesgo en la gestión judicial, tenemos en vista que lidiamos con la administración de justicia, lo que implica comprender la dinámica de los procesos judiciales. Por lo tanto, la herramienta desarrollada para medir el riesgo, debe considerar en particular, de acuerdo a la materia o fuero jurídico específico, las vulnerabilidades y amenazas que pueden existir, teniendo en cuenta las especialidades existentes.

Es diferente la concepción y regulación de un proceso civil a la de un proceso penal. Si bien, las vulnerabilidades son mucho más comunes, pues, se organizan desde un sistema central, las amenazas si requieren especial atención. En el caso del proceso penal, que es el foco de esta investigación principalmente, el ordenamiento procesal lo segmenta por etapas, donde intervienen tanto actores públicos como privados.

La dinámica para que se inicie un caso penal, es que se produzca un hecho punible, el cual debe ser investigado y acusado por el Ministerio Público y tramitado con las garantías correspondientes en el fuero penal, específicamente en un juzgado penal de garantías. En caso de hallarse elementos suficientes para una acusación, se formula esta por parte del Ministerio Público y normalmente la causa desemboca en un juicio oral y público, donde se puede condenar a absolver al imputado.

En ese trámite, existen muchas variables que permiten que el resultado buscado por el proceso penal, no se produzca y ponga en riesgo la gestión. Muchas veces el resultado puede ser la impunidad del sujeto procesado, debido a que este (a través de sus abogados o por otros medios) desvía el proceso hacia una serie de actos fallidos que le liberan del caso. Por eso, este trabajo configura los puntos principales donde se pueden dar alertas a esas conductas que representan un riesgo y permiten detectar (y posteriormente formular recomendaciones) los mismos de manera a administrarlos y contenerlos.

1. Factor Vulnerabilidad: mide las debilidades propias del sistema, en este caso, hablamos del sistema judicial en su área penal. Teniendo en cuenta el flujo del proceso, se releva información que provenga de los que intervienen en el mismo y permite mapear aspectos que pueden resultar en un foco de riesgo en la gestión.

El siguiente cuadro, enumera los indicadores que lo integran:

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Aplicación y Control de la Norma	Tiene en cuenta la existencia de normativa adecuada, actualizada y aplicada dentro de la gestión, así como el conocimiento de la misma de parte del operador.
Métodos de Operación y control	Califica la existencia de instrumentos de control de la gestión, los registros y monitoreo que llevan los operadores de los mismos.
Perfil de los operadores del tramite	Califica las necesidades requeridas por el área en materia de recursos humanos, así como las condiciones en las que operan actualmente (evaluaciones, sanciones, denuncias).
Infraestructura	Califica las condiciones en las cuales desarrollan su trabajo los operadores, teniendo en cuenta el espacio físico, mobiliario, herramientas y equipos informáticos.

Tabla Nro. 1, Indicadores del Factor Vulnerabilidad

2. Factor Amenaza: mide los elementos externos que ponen en riesgo al sistema. Tiene en cuenta las acciones o condiciones de los actores del proceso, que pueden afectar al resultado de la gestión. En este caso, configuramos indicadores y variables de acuerdo a la estructura del proceso penal en el sistema jurídico paraguayo.

El siguiente cuadro, enumera los indicadores que lo integran:

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	Se observa si el juez del caso fue apartado de la causa por motivos propios o a pedido de las partes y en cuantas oportunidades se realiza la misma.
Complejidad del proceso	Tiene en cuenta la cantidad de actores que pueden participar de un proceso: víctimas, imputados. Asimismo, la cantidad de hechos punibles vinculados al proceso y los recursos e incidentes que pueden ser planteados para ser resueltos por el juez y que pueden demorar la resolución del caso.

Cumplimiento de plazos procesales	Mide en qué medida se da cumplimiento a los plazos procesales establecidos por ley, teniendo en cuenta los diferentes momentos del proceso con las diferentes variables que presentan los procedimientos.
Pertinencia del Procedimiento	Mide si los procedimientos accesorios en un proceso penal, se realizan en el momento correspondiente y de manera oportuna.
Perfiles del Defensor, Fiscal y Querrela.	Califica el comportamiento del defensor técnico del imputado, la querrela adhesiva en caso de existir y el representante del ministerio público.
Perfil del Imputado	Mide la capacidad económica del imputado de acuerdo a la prestación de garantías y representación procesal.

Tabla Nro. 2, Indicadores del Factor Amenaza

Formulario de Relevamiento de Factor Vulnerabilidad para juzgados penales

1. FACTOR VULNERABILIDAD			
1.1 Aplicación y Control de la Norma			
<i>Hace relación a la existencia, uso y actualización de las normas que regulan el proceso en esta etapa</i>			
Ud., considera que existe claridad y coherencia para la aplicación adecuada de la norma	si	no	Ns/Nr
La norma es actualizada en las medida que surgen nuevas necesidades	si	no	Ns/Nr
Ha recibido capacitación para aplicación de la normativa que regula el proceso	si	no	Ns/Nr
Existe un área o persona que controla el cumplimiento de la norma de forma integral	si	no	Ns/Nr
Podría darnos el nombre del área o cargo responsable del control			
La norma está escrita	si	no	Ns/Nr
En el Código penal	si	no	Ns/Nr
En el código procesal penal	si	no	Ns/Nr
Leyes complementarias	si	No	Ns/Nr
En una acordada de la CSJ	si	no	Ns/Nr
Resolución del Consejo de Superintendencia	si	no	Ns/Nr
En un Manual de procedimiento	si	no	Ns/Nr
En una circular interna	si	no	Ns/Nr
Puede darnos el numero del instrumento que establece el control sobre el tramite			
Puede darnos la fecha /año de la última actualización del instrumento			

1.2 Métodos de Operación y control			
¿Existe un instrumento de gestión para la operación del proceso? (Manual, Protocolo, otros)	si	no	Ns/Nr
¿El método incluye el registro informático de datos?	si	no	Ns/Nr
Si su respuesta es afirmativa, ¿el registro es de carácter obligatorio?	si	no	Ns/Nr
¿El método incluye el escaneo de documentos?	si	no	Ns/Nr
¿El método informático genera instrumentos para el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Cuando se deriva el expediente, se utiliza otro método?	si	no	Ns/Nr
¿Se realizan registros paralelos en forma manual?	si	no	Ns/Nr
¿El sistema, controla los estados o etapas de un expediente en trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se controla el flujo de los expedientes ingresados y en trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se controlan el cumplimiento de los plazos establecidos por la norma?	si	no	Ns/Nr
¿Cuántas causas se extinguieron por el transcurso del tiempo en el último año?			
¿Los motivos son razonables?	si	no	Ns/Nr
¿Se realizan auditorias con frecuencia?	si	no	Ns/Nr
¿El resultado de esa auditoría fue positivo para el área?	si	no	Ns/Nr
¿Ha habido quejas o denuncias sobre la calidad del trámite y sus plazos?	si	no	Ns/Nr
¿Si las hubo, los resultados y recomendaciones fueron tomados en cuenta?	si	no	Ns/Nr
1.3 Perfil de los operadores del tramite			
¿Los operadores del trámite requieren de un perfil específico?	si	no	Ns/Nr

¿Existen esos perfiles para cubrir los cargos del área?	si	no	Ns/Nr
¿Se cumple con los perfiles establecidos particularmente en tareas de riesgo para el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Existe el número de operadores necesarios para cumplir con las exigencias y plazos del trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se evalúan los resultados por perfil de cargo?	si	no	Ns/Nr
¿Ud., está satisfecho con los resultados logrados por su área?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez han intentado presionarlo/a para transgredir el debido proceso?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez ha sido denunciado o ha tenido un sumario administrativo por faltas disciplinarias?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez en su ámbito de trabajo un/a operador/a transgredió las normas y plazos establecidos?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez, alguno de los funcionarios de esta área fue denunciado?	si	no	Ns/Nr
1.4 Infraestructura			
¿Cuenta con espacio suficiente para realizar el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿El espacio es seguro para el trámite de causas y manejo de expedientes?	si	no	Ns/Nr
¿Cuenta con mobiliario adecuado para realizar su actividad?	si	no	Ns/Nr
¿Cuenta con equipos informáticos y otros?	si	no	Ns/Nr
¿Cuántos equipos tienen en el juzgado?			Ns/Nr
¿Cuántos equipos necesitan para hacer el trabajo?			Ns/Nr
¿Existen medidas de seguridad para el manejo de expedientes?	si	no	Ns/Nr
¿Existen medidas de seguridad para el manejo de evidencias?	si	no	Ns/Nr
¿Se cumplen las medidas de seguridad establecidas para el manejo de evidencias?	si	no	Ns/Nr
¿Se cuenta con una dotación suficiente de insumos para las tareas diarias?	Si	no	Ns/Nr

Formulario de Relevamiento de Factor Vulnerabilidad para juzgados penales

2. FACTOR AMENAZA			
2.1 Existencia de recusaciones y/o inhibiciones		Si	No
Cantidad de recusaciones			
1		Si	No
2		Si	No
3 o más		Si	No
2.2 Complejidad			
Cantidad de imputados			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
Cantidad de incidentes de la defensa			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
Cantidad de incidentes de la Querella			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
Cantidad de víctimas			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
Cantidad de hechos punibles identificados			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
Cantidad de recursos presentados			
1		Si	No
Más de 1		Si	No
Más de 3		Si	No
Más de 5		Si	No
2.3 Cumplimiento de plazos procesales			
Fecha de aprehensión o detención			
Fecha de registro de la causa (Ingreso de causa al Poder Judicial)			
¿Se cumplió el plazo?		Si	No
Fecha del acta de imputación			
Fecha de acusación o requerimiento conclusivo			
¿Se llegó a etapa de presentación del requerimiento conclusivo?		Si	No
¿Se cumplió el plazo?		Si	No
¿Existió prórroga para presentación de requerimiento conclusivo?		Si	No
¿Se llegó a la etapa de la audiencia preliminar?		Si	No
¿Se fijó fecha para la audiencia preliminar?		Si	No
Fecha de audiencia preliminar			
¿Se fijó la audiencia preliminar dentro del plazo (no menor a 10 ni mayor a 20 días de la presentación del requerimiento conclusivo art. 352)?		Si	No
¿Si se fijó la fecha pero no se realizó la audiencia preliminar, cuál fue el motivo de la suspensión?			
a) Ausencia del Ministerio Público		Si	No
b) Ausencia del Imputado		Si	No
c) Ausencia del Juez		Si	No
d) Otros		Si	No
¿En caso de no haberse realizado la audiencia, cuántas veces fue suspendida?			

1	Si	No	
Más de 1	Si	No	
Más de 3	Si	No	
Más de 5	Si	No	
2.4 Pertinencia del procedimiento			
Notificaciones			
¿Se realizó la audiencia de imposición de medidas prevista en el art. 242 del CPP?	Si	No	
¿Se realizó dentro del plazo procesal?	Si	No	
¿Se solicitaron revisiones de medidas?	Si	No	
¿Existe notificación al imputado para audiencia de revisión de medidas?	Si	No	
¿Se realizó dentro del plazo procesal?	Si	No	
Notificación al imputado para audiencia preliminar	Si	No	
¿Se realizó dentro del plazo procesal?	Si	No	
Aplicación de medidas cautelares			
Aprehensión	Si	No	
Detención preventiva	Si	No	
Prisión preventiva	Si	No	
Embargo preventivo	Si	No	
Inhibición general de enajenar y gravar bienes	Si	No	
Secuestro de bienes	Si	No	
Anotación de la litis	Si	No	
Prohibición de innovar	Si	No	
Prohibición de contratar	Si	No	
Intervención y administración judicial	Si	No	
Ninguna	Si	No	
Medidas alternativas a prisión			
Arresto domiciliario	Si	No	
Obligación a someterse a vigilancia	Si	No	
Prohibición de cambio de domicilio	Si	No	
Prohibición de salida del país	Si	No	
Prohibición de concurrir a determinados lugares	Si	No	
Prohibición de comunicarse con personas	Si	No	
Prestación de caución real adecuada	Si	No	
Otros	Si	No	
Ninguna	Si	No	
Revisión de medidas			
Cantidad de pedidos de revisión solicitado			
Cantidad de pedidos no resueltos dentro del plazo			
Salidas alternativas			
Desestimación de la denuncia	Si	No	
Aplicación de criterio de oportunidad	Si	No	
Suspensión condicional del procedimiento	Si	No	
Procedimiento abreviado	Si	No	
Conciliación	Si	No	
Archivo fiscal	Si	No	
Sobreseimiento definitivo	Si	No	
Sobreseimiento provisional	Si	No	
Ninguna	Si	No	
2.5 Perfil del defensor, querella y fiscal.			
Defensor público			
Más de un defensor	Si	No	
¿Existió sustitución del defensor?	Si	No	
Defensor privado			
Abogado individual	Si	No	
Estudio Jurídico	Si	No	
Más de un defensor	Si	No	
¿Existió sustitución del defensor?	Si	No	
Querella adhesiva			
Abogado individual	Si	No	
Estudio Jurídico	Si	No	
Más de un abogado querellante	Si	No	
¿Existió sustitución del abogado querellante?	Si	No	
Perfil del fiscal			

Nombre:			
¿Fue sustituido el fiscal?	Si	No	
Por recusación o excusación	Si	No	
Por sustitución	Si	No	
2.6 Perfil del imputado			
¿Se otorgó caución en el proceso?	Si	No	
Real	Si	No	
Personal	Si	No	
¿Fue declarado en rebeldía?	Si	No	

Formulario de Relevamiento de Factor Vulnerabilidad para juzgados civiles – Juicio Ejecutivo

1. FACTORES DE VULNERABILIDAD			
1.1 Aplicación y Control de la Norma			
<i>Hace relación a la existencia, uso y actualización de las normas que regulan el proceso</i>			
Ud., considera que existe claridad y coherencia para la aplicación adecuada de la norma	si	no	Ns/Nr
La norma es actualizada en las medida que surgen nuevas necesidades	si	no	Ns/Nr
Ha recibido capacitación para aplicación de la normativa que regula el proceso	si	no	Ns/Nr
Existe un área o persona que controla el cumplimiento de la norma de forma integral	si	no	Ns/Nr
Podría darnos el nombre del área o cargo responsable del control			
La norma está escrita	si	no	Ns/Nr
En el Código civil	si	no	Ns/Nr
En el código procesal civil	si	no	Ns/Nr
Leyes complementarias	si	No	Ns/Nr
En una acordada de la CSJ	si	no	Ns/Nr
Resolución del Consejo de Superintendencia	si	no	Ns/Nr
En un Manual de procedimiento	si	no	Ns/Nr
En una circular interna	si	no	Ns/Nr
Puede darnos el numero del instrumento que establece el control sobre el tramite			
Puede darnos la fecha /año de la última actualización del instrumento			

1.2 Métodos de Operación y control			
¿Existe un instrumento de gestión para la operación del proceso? (Manual, Protocolo, otros)	si	no	Ns/Nr
¿El método incluye el registro informático de datos?	si	no	Ns/Nr
Si su respuesta es afirmativa, ¿el registro es de carácter obligatorio?	si	no	Ns/Nr
¿El método incluye el escaneo de documentos?	si	no	Ns/Nr
¿El método informático genera instrumentos para el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Cuando se deriva el expediente, se utiliza otro método?	si	no	Ns/Nr
¿Se realizan registros paralelos en forma manual?	si	no	Ns/Nr
¿El sistema, controla los estados o etapas de un expediente en trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se controla el flujo de los expedientes ingresados y en trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se controlan el cumplimiento de los plazos establecidos por la norma?	si	no	Ns/Nr
¿Cuántas causas se extinguieron por el transcurso del tiempo en el último año?			
¿Los motivos son razonables?	si	no	Ns/Nr
¿Se realizan auditorias con frecuencia?			
¿El resultado de esa auditoría fue positivo para el área?	si	no	Ns/Nr
¿Ha habido quejas o denuncias sobre la calidad del trámite y sus plazos?	si	no	Ns/Nr
¿Si las hubo, los resultados y recomendaciones fueron tomados en cuenta?	si	no	Ns/Nr

1.3 Perfil de los operadores del tramite			
¿Los operadores del trámite requieren de un perfil específico?	si	no	Ns/Nr
¿Existen esos perfiles para cubrir los cargos del área?	si	no	Ns/Nr
¿Se cumple con los perfiles establecidos particularmente en tareas de riesgo para el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Existe el número de operadores necesarios para cumplir con las exigencias y plazos del trámite?	si	no	Ns/Nr
¿Se evalúan los resultados por perfil de cargo?	si	no	Ns/Nr
¿Ud., está satisfecho con los resultados logrados por su área?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez han intentado presionarlo/a para transgredir el proceso?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez ha sido denunciado o ha tenido un sumario administrativo por faltas disciplinarias?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez en su ámbito de trabajo un/a operador/a transgredió las normas y plazos establecidos?	si	no	Ns/Nr
¿Alguna vez, alguno de los funcionarios de esta área fue denunciado?	si	no	Ns/Nr

1.4 Infraestructura			
¿Cuenta con espacio suficiente para realizar el trámite?	si	no	Ns/Nr
¿El espacio es seguro para el trámite de causas y manejo de expedientes?	si	no	Ns/Nr
¿Cuenta con mobiliario adecuado para realizar su actividad?	si	no	Ns/Nr
¿Cuenta con equipos informáticos y otros?	si	no	Ns/Nr
¿Cuántos equipos tienen en el juzgado?			Ns/Nr
¿Cuántos equipos necesitan para hacer?			Ns/Nr
¿Existen medidas de seguridad para el manejo de expedientes?	si	no	Ns/Nr
¿Existen medidas de seguridad para el manejo de pruebas?	si	no	Ns/Nr
¿Se cumplen las medidas de seguridad establecidas para el manejo de pruebas?	si	no	Ns/Nr
¿Se cuenta con una dotación suficiente de insumos para las tareas diarias?	si	no	Ns/Nr

Formulario de Relevamiento de Factor Vulnerabilidad para juzgados civiles – Juicio Ejecutivo

2. FACTORES DE AMENAZA			
2.1 Existencia de recusaciones y/o inhibiciones	Si	No	
Cantidad de recusaciones			
1	Si	No	
2	Si	No	
3 o más	Si	No	
2.2 Complejidad			
Tipos de partes dentro del proceso			
Personas físicas	Si	No	
Personas jurídicas	Si	No	
Personas físicas y jurídicas	Si	No	
Personas jurídicas del sistema financiero	Si	No	
Cantidad de incidentes del demandado			
Más de 1	Si	No	
Más de 3	Si	No	
Más de 5	Si	No	
Cantidad de incidentes del demandante			
Más de 1	Si	No	
Más de 3	Si	No	
Más de 5	Si	No	
Cantidad de recursos presentados por el demandante			
Más de 1	Si	No	
Más de 3	Si	No	
Más de 5	Si	No	
Cantidad de recursos presentados por el demandado			
Más de 1	Si	No	
Más de 3	Si	No	
Más de 5	Si	No	
2.3 Cumplimiento de plazos procesales			
Fecha de registro de la causa (Ingreso de causa al Poder Judicial)			
Providencia en la que se cita al deudor			
¿Se cumplió el plazo?	Si	No	
Fecha para audiencia de reconocimiento de firmas			
¿Se cumplió el plazo?	Si	No	
Hacer efectivo apercibimiento e iniciar juicio ejecutivo	Si	No	
Demanda de inicio de juicio ejecutivo	Si	No	
¿Se cumplió el plazo?	Si	No	
Mandamiento de intimación de pago y embargo ejecutivo			
¿Se cumplió el plazo de libramiento?	Si	No	
Citación a oponer excepciones			
Se cumplió el plazo?	Si	No	
La parte demandada presenta excepciones			
Presenta en plazo?	Si	No	
Sentencia de Remate			
¿Se cumplió el plazo?	Si	No	
Notificaciones			
¿Se notificó la audiencia de reconocimiento de firmas?	Si	No	
¿Se realizó dentro del plazo procesal?	Si	No	
Existe mandamiento de intimación de pago y embargo ejecutivo	Si	No	
¿Se realizó dentro del plazo procesal?	Si	No	
Presentación de excepciones en el Juicio ejecutivo			
Incompetencia	Si	No	
Falta de personería	Si	No	
Litispendencia	Si	No	
Falsedad o inhabilidad de título	Si	No	
Excepción de nulidad	Si	No	
2.4 Perfil del Abogado – Parte Actora			
Defensor público			
Más de un defensor	Si	No	

Existió sustitución del defensor	Si	No	
Defensor privado			
Abogado individual	Si	No	
Estudio Jurídico	Si	No	
Más de un defensor	Si	No	
Existió sustitución del defensor	Si	No	
2.5 Perfil del Abogado – Parte Demandada			
Defensor público			
Más de un defensor	Si	No	
Existió sustitución del defensor	Si	No	
Defensor privado			
Abogado individual	Si	No	
Estudio Jurídico	Si	No	
Más de un defensor	Si	No	
Existió sustitución del defensor	Si	No	
2.6 Perfil del demandado			
Persona física	Si	No	
Persona jurídica	Si	No	