
ESTUDIO DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CÓDIGO PROCESAL PENAL EN LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS

INFORME FINAL

UNIDOS POR LA JUSTICIA

No difundir sin autorización

Introducción

La sanción de la Ley 9754 ha determinado la existencia de un nuevo sistema de enjuiciamiento penal. No se trata de una mera reforma legal sino de la transformación de todo el sistema. El Nuevo Código de Procedimientos Penales de Entre Ríos determina que la investigación estará a cargo del Ministerio Público Fiscal y no ya de un Juez de Instrucción. Además introduce la oralidad desde el inicio del proceso penal, lo cual contribuye a la desformalización y aumenta la transparencia de todo el proceso.

El abandono de los sistemas mixtos (con importantes resabios del sistema inquisitivo) se impone en toda la región y en nuestro país. Impulsa estas reformas la necesidad de cumplir con el mandato constitucional y tornar verdaderamente operativas las garantías en el proceso, además de aumentar la efectividad del sistema penal para contribuir con la mejora de la seguridad ciudadana y el fortalecimiento del Estado republicano.

Esta reforma del sistema implica cambios profundos en la legislación procesal que se traduce en un nuevo código y en nuevas leyes del Ministerio Público, y Orgánica del Poder Judicial, pero fundamentalmente implica un cambio en la cultura de trabajo y una reforma en las estructuras, tendientes a flexibilizar el sistema y reducir la burocracia.

Antecedentes de la reforma.

En el mes de XX del año XX se planteó la necesidad de impulsar una reforma profunda en el procedimiento penal para adaptarlo a las exigencias constitucionales. Dicho proceso no estuvo ajeno a críticas y dificultades, como ocurre en la mayoría de las cosas en que las reformas plantean un cambio tan radical en la cultura de trabajo.

Cumplida la primera etapa de reforma de los instrumentos legales resta la implementación, que es la etapa que define el éxito o el fracaso de una reforma. Nuestro país posee varios ejemplos de reformas que han fracasado rotundamente en su implementación, ya sea por la ausencia de una correcta planificación o por la falta de inversión de recursos.

En el caso de la provincia de Entre Ríos se han tomado medidas para intentar una correcta implementación que permita el éxito del proceso de reforma. Una de esas medidas es este análisis previo del impacto económico que acarrea la implementación del nuevo código de procedimiento penal, que es el primer paso para una correcta implementación, pero ciertamente no el último.

Diseñar una correcta implementación, contar con los recursos suficientes para encarar dicho proceso y efectuar un monitoreo constante, son elementos imprescindibles para avanzar hacia un modelo de justicia eficiente, eficaz y accesible al ciudadano.

Condiciones favorables para la reforma.

Más allá del consenso alcanzado en cuanto a la necesidad de la reforma y de la predisposición que existe en toda la región para encarar la transición hacia modelos acusatorios, la provincia se encuentra en condiciones muy favorables que contribuyen a asegurar el éxito del proceso de transformación.

Tal vez una de las más importantes condiciones tiene que ver con que la Justicia de la provincia no está colapsada, es decir no posee una alta tasa de congestión y los casos son resueltos en tiempos prudentes. Durante el año 2006 ingresaron algo más de 36.000 causas, lo que determina en promedio que cada Juzgado de instrucción (en los departamentos judicial mas importantes) debiera asumir unas 1.600 causas por año. En materia de tiempos de resolución en principio, los casos que llegan a juicio demoran entre seis meses y un año en ser resueltos.

Todo ello permite una rápida transición hacia el nuevo sistema, sin necesidad de prever instancias especiales “residuales” para terminar los procesos en marcha con aplicación de la norma procesal anterior (que según estos datos no debería demorar más de un año en resolver los casos regidos por el viejo sistema). Un triste ejemplo de ello es la provincia de Buenos Aires en la cual, aún habiendo transcurrido 10 años de la sanción de un nuevo procedimiento penal, existen Juzgados de Transición.

Otra de las condiciones es la existencia de Infraestructura edilicia adecuada. La provincia cuenta en las jurisdicciones con mayor carga de trabajo, con amplios edificios cuyos espacios poseen dimensiones amplias, las cuales permiten la reubicación de las oficinas y las adaptaciones

necesarias para la instalación de las salas de audiencias y espacios comunes que exige el nuevo sistema. En el corto plazo es posible reorganizar los espacios con una pequeña inversión, lo cual facilita muchísimo la marcha del sistema.

Condiciones Desfavorables

Persistencia de dudas entre los actores principales.

Si bien se han tomado las medidas necesarias para producir la sanción de la ley, aún persisten en varios de los actores involucrados muchas dudas acerca de la viabilidad del nuevo ordenamiento legal. Estas dudas muchas veces obedecen a la falta de información y la ausencia de experiencia previa en asumir un cambio tan radical en la cultura de trabajo. Probablemente aún no se han facilitado instancias de consulta que permitan exponer las dudas y planteos de aquellos actores que deberán en definitiva llevar el proceso adelante. Fomentar este tipo de instancias contribuye a fortalecer el proceso de cambio.

Falta de infraestructura tecnológica.

Tal vez uno de las condiciones que a todas luces aparece como condicionante es la falta de infraestructura tecnológica adecuada. A partir de las visitas realizadas a varias jurisdicciones se pudo advertir que la cantidad de equipos informáticos no es suficiente, y los que existen están sub-utilizados atento a que solo se utilizan como procesadores de texto (es decir sólo se las utiliza como reemplazo de las máquinas de escribir). Del mismo modo no es pareja la utilización de la conectividad a internet y telefónica, ambas fundamentales para una gestión del proceso mucho más ágil y desformalizada. Este obstáculo de ningún modo es insalvable, con una pequeña inversión inicial es posible dotar a todas las jurisdicciones de la tecnología necesaria, y posteriormente actualizar y ampliar dicha infraestructura informática.

Capacitación inadecuada e insuficiente.

En procesos de reforma como el que pretende asumir la provincia, que implican un cambio en la cultura de trabajo, es preciso contar con instancias de capacitación, antes y durante dicho proceso. Antes, para que los actores puedan tomar conciencia de lo que implica el cambio y puedan aclarar todas las dudas y resistencias que éste provoca.

Cuando hablamos de inadecuada, entendemos que hasta el momento no se ha explicado debidamente a los actores las adaptaciones que implica la reforma del proceso en la manera de llevar adelante su trabajo, concentrándose en presentar sólo la norma legal como tal. Insuficiente porque así nos los han hecho saber las personas con las que nos hemos entrevistado, un solo curso no alcanza para abarcar todas las implicancias que determina la implementación de un sistema acusatorio. Al igual que en los condicionantes anteriores, es posible revertir esta situación encarando un proceso de capacitación que apunte a capacitar a todos los estamentos en aquellos contenidos que hacen a sus responsabilidades específicas y a su tarea diaria.

Reformas legales pendientes.

Tal vez sea este el condicionante más complicado, ya que escapa a la implementación del nuevo sistema acusatorio la decisión, o no, de sancionar determinada legislación. La reforma constitucional y la ley orgánica impactan directamente en el diseño institucional de la justicia provincial, por lo cual al momento de diseñar el proceso de implementación deberán tenerse en cuenta estas variables e incluir alternativas para adaptar el diseño de acuerdo a la legislación eventualmente sancionada.

Comisión de Implementación

Atento a que la reforma implica cambios en la estructura del Poder Judicial de la provincia, ello implica la necesidad de tomar decisiones de política judicial destinadas a orientar dichos cambios. Estas decisiones implican, entre otros temas, la definición del perfil de magistrados, funcionarios y empleados; el Diseño de las oficinas judiciales que ahora deben adaptarse a una dinámica de trabajo diferente; y, finalmente, definir el cronograma de la implementación. Este último implica realizar los estudios previos, en forma detallada, de los recursos humanos disponibles, los planes de mejora de infraestructura en curso, un relevamiento de los concursos vigentes, entre otros. Es por ello que el Comité de Implementación precisa de especialistas en diversas disciplinas, como infraestructura, Recursos Humanos, etc.

Conformado el Comité y producidos los estudios previos, es posible diseñar el cronograma de implementación con sus diversas etapas y fechas de ejecución.

Efectúa el seguimiento de la implementación (estudios estadísticos).

Quizás una de las funciones centrales del Comité de Implementación es la de efectuar el seguimiento del proceso. Dicho seguimiento implica la realización de:

- estudios estadísticos que midan las distintas etapas del proceso;
- encuestas de calidad entre usuarios y operadores;
- controles en el avance de las mejoras de infraestructura;
- testeos del funcionamiento de los equipos informáticos, etc.

Esa misma comisión deberá ser la encargada de, una vez hechas las evaluaciones, arbitrar los medios para arribar a las soluciones y realizar los ajustes necesarios para evitar “retrocesos”, es decir regresar a antiguas prácticas que desvirtúan el sistema acusatorio y lo transforman en una nueva versión “mixta aggiornada”

Implementación en etapas

Tal vez una de las decisiones más importante que debe determinar la comisión es la de la Implementación en etapas del sistema. Por supuesto que esta decisión no estará exenta de cuestionamientos. En procesos de reforma similares se ha planteado que la implementación en etapas genera una desigualdad, atento a que no es pareja su aplicación en todo el territorio. Si bien los cuestionamientos acerca de la “ilegalidad” pueden ser atendibles, no es menos cierto que el actual sistema procesal penal está en flagrante contravención con lo ordenado por la Constitución y sin embargo no parece generar tantos planteos o cuestionamientos. Es decir si hasta el momento se ha aplicado un sistema que puede también ser cuestionado, bien puede justificarse una implementación en etapas del nuevo sistema tendiente a evitar que fracase su implementación y asegurar el éxito de la reforma para, en definitiva, producir la reforma necesaria para cumplir con el mandato constitucional.

Además cabe mencionar que si la primera etapa del proceso es implementada con éxito, en por ejemplo dos jurisdicciones, nada obsta a que se determine la extensión inmediata al resto de los departamentos judiciales. Esto debe ser planteado de manera flexible, para facilitar los ajustes de acuerdo a los resultados obtenidos.

Otro de los beneficios de la implementación por etapas, es la posibilidad que otorga para comenzar con la difusión entre la comunidad del nuevo procedimiento penal.

En caso de no avanzar hacia una implementación por etapas, es posible, y previo a la entrada en vigencia de la ley, iniciar una prueba piloto en alguna de las jurisdicciones, en las que se pruebe el sistema mediante casos simulados o bien con casos reales que cuenten con la conformidad de las partes para la aplicación del nuevo procedimiento penal. Esta sería una opción de mínima ya que está sujeta al consenso previo de las partes y no tiene obligatoriedad, con lo cual es mucho más vulnerable a los embates de los detractores al nuevo sistema.

En última instancia si ninguna de estas dos opciones es la elegida y se decide avanzar hacia una implementación completa, se deberán asumir riesgos mucho mayores, ya que es muy complejo monitorear en toda la provincia la marcha de todo el proceso y generar las respuestas adecuadas, destinadas a solucionar los eventuales problemas que puedan surgir. Al respecto, nuevamente, el ejemplo de la provincia de Buenos Aires resulta esclarecedor, atento a que en su momento producida la reforma, se abandonó a los operadores a su propia suerte y no se dispusieron los recursos ni la capacitación necesarios para que la implementación fuera viable. Así los operadores continuaron haciendo lo que mejor sabían hacer y el nuevo código de corte acusatorio, rápidamente se transformó en una versión mixta, con una primera etapa íntegramente escrita y extremadamente formalizada y una segunda etapa oral, que resulta ser la simulación de la investigación previa. Ambos extremos llevaron a que en promedio cada caso demore entre dos y cuatro años en resolverse, con el consiguiente colapso que hoy se intenta solucionar.

Ventajas de la implementación por etapas:

Ya enumeradas las distintas alternativas y mencionados algunos de los cuestionamientos posibles, corresponde referirse a las ostensibles ventajas de determinar una implementación por etapas. Este tipo de programa de implementación permite realizar ajustes sobre la marcha basados en un esquema de “prueba y error”. Esto es, al momento de iniciar al proceso se comienza analizando determinadas variables (estadísticas, recursos disponibles, datos sobre infraestructura, etc.), a partir de allí se selecciona aquella estructura y modalidad que parece más adecuada para realizar determinada tarea. Pero muchas veces ocurre que, a pesar de la decisión informada tomada en

ese momento pueden surgir nuevas circunstancias que no fueron tenidas en cuenta, o bien que tenidas en cuenta variaron por algún motivo. La implementación en etapas permite modificar sobre la marcha a una escala mucho más pequeña y manejable (que si se lo tuviera que hacer a nivel de toda la provincia) aquel procedimiento o estructura determinado y adaptarlo a las nuevas condiciones.

En este proceso de adaptación mucho tienen que ver los operadores que son, los que en definitiva, llevan a cabo el trabajo a diario. Ellos son capaces de detectar inmediatamente una falla en el sistema que no fue previsto y a la vez proponer una solución adecuada. Todo ello siempre y cuando las modificaciones o reformas propuestas no impliquen retornar a viejas prácticas que nada tienen que ver con el sistema acusatorio.

A modo de ejemplo, supongamos que en el diseño original se haya determinada que la citación del acusado a las audiencias está a cargo de la oficina de tramitación común de la Fiscalía de determinada jurisdicción y así se procede inicialmente. Transcurridas varias audiencias en que el acusado no asiste en la primera comunicación y es necesario que comparezca por medio de la fuerza pública, con la consiguiente pérdida de tiempo (fiscales, jueces y defensores que asisten a una audiencia que debe suspenderse) y recursos malgastados (salas de audiencias desocupadas, policías abocados a tareas distintas de la prevención), los operadores advierten que si es la defensa la encargada de notificar al acusado, aumenta sensiblemente la presencia de éstos en las primeras audiencias, nada obsta entonces que se modifique dicha práctica y sea el defensor quién se encargue de asegurar la comparecencia de su defendido en las audiencias. Del mismo modo pueden modificarse cualquier práctica o trámite administrativo tendiente a mejorar y acelerar el procedimiento, siempre que el objetivo sea el que la audiencia se lleve a cabo y las decisiones sean tomadas de manera informada y apegadas al ordenamiento legal.

A la inversa un ejemplo de cómo la modificación de una práctica por parte de los operadores puede atentar contra el proceso acusatorio, -y por ello debe insistirse que cualquier modificación no implique un retroceso al sistema anterior-, es la de llevar a cabo las audiencias en el despacho de los jueces. En innumerables ocasiones se ha producido este fenómeno y las justificaciones son muchas: “de esta forma no hay que trasladarse a la sala de audiencias”; “mientras estén fiscal y defensor junto al Juez en el despacho no es necesario la presencia del propio imputado o del

público”; “es mucho más rápido y no hay que hacer todo el trámite administrativo”, entre muchas otras. Pero en este caso, bajo pretexto de acelerar los tiempos se sacrifican principios fundamentales del sistema acusatorio, como son la publicidad y la oralidad del proceso.

En ambos casos, la implementación por etapas permite, en una escala menor, plantear aquellas mejoras o modificaciones para optimizar el sistema y a la vez permite detectar “malas prácticas” que, sostenidas en el tiempo, pueden atentar contra los principios básicos del sistema, llevando a que el nuevo ordenamiento sea una nueva teatralización, so pretexto de cumplir con el mandato constitucional.

A modo de resumen este tipo de esquema de implementación por etapas permite minimizar el impacto de los posibles errores cometidos en el diseño del proceso, reduciendo el costo económico y político frente a los detractores del nuevo código y a la vez asegura mayores posibilidades de éxito.

Estructura de Tribunales

Poco ha cambiado en el modo de trabajar de los Tribunales en los últimos cuarenta años. Sin embargo en los últimos diez a quince años se ha instalado la necesidad de producir reformas, tanto en los procedimientos como en la cultura de trabajo.

Esta voluntad de cambio está planteada, no como el reemplazo de una cultura “mala” por otra “buena”, sino más bien como la de una adaptación a las nuevas necesidades sociales. Tanto en el ámbito privado como en el público, se han producido reformas radicales en la manera de encarar el trabajo diario. Se ha profesionalizado la fuerza de trabajo, se han incorporado herramientas tecnológicas, se ha privilegiado el trabajo grupal y multidisciplinario, todo ello desinado a brindar un mejor servicio u obtener mejores productos.

La Justicia en general no ha sido ajena a esta nueva tendencia y ha procurado incorporar tecnología y sumar profesionales de disciplinas distintas al derecho, pero este tipo de cambios se ha dado en áreas que tienen que ver más con la administración del poder judicial en general, que en la estructura misma de los juzgados. Tal vez una prueba de ello es que en muchos sitios aún se afirma que la creación de nuevos juzgados es la mejor solución a los problemas de congestión, y

una y otra vez asistimos al fracaso de esta alternativa, cuando a los pocos meses los nuevos juzgados se ven congestionados de la misma manera que sus predecesores.

Así, pareciera que es a nivel de los juzgados donde más ha costado producir el cambio estructural y cultural necesario para adaptarse a la nueva realidad. Sin embargo es dable mencionar que este cambio no se da de un día para el otro, y muchas veces se incurre en el error de querer instalar soluciones mágicas inmediatas que inevitablemente llevan al fracaso. En la mayoría de los procesos de reformas no se incorpora a los mismos operadores a participar del diseño de la organización o de los procesos internos, privando así a todo el proyecto de una visión muy valiosa.

No existe una única forma de organizar a los tribunales para funcionar en la dinámica de un proceso acusatorio, pero si existen algunas pautas generales que debe seguirse en pos de alcanzar un esquema de organización adecuado al nuevo sistema, entre los que podemos mencionar:

- 1) La separación de las tareas administrativas de las de decisión judicial;
- 2) Unidades especializadas comunes;
- 3) Desaparición de los juzgados aislados; y
- 4) Rotura de esquemas rígidos de personal.

A continuación explicaremos cada una de ellas.

- 1) La separación de las tareas administrativas de las de decisión estrictamente judicial, quizás sea uno de los cambios más significativos en la realidad de nuestros tribunales. Y esta separación es fundamental para lograr una mejor gestión de los procesos. Esta mejora está dada primero, porque los Jueces delegan la responsabilidad en funcionarios especialmente entrenados en el área de gestión, lo cual redundará en una mejor administración y segundo, porque ahora los Jueces disponen de mayor cantidad de tiempo para atender a su función específica, cual es la de emitir decisiones judiciales. Vale aclarar que esto no necesariamente significa que los Jueces pierden poder de decisión sobre temas relacionados con la organización de los tribunales, sino más bien que en el nuevo esquema su función tiene que ver con la decisión y

planificación, más que con la ejecución de las tareas día a día. Existen varias formas de organizar internamente esto, una de ellas es la formación de comités de Jueces que se reúnen periódicamente para analizar la marcha de la organización, conjuntamente con el funcionario a cargo de la administración. En estas reuniones periódicas evalúan las distintas áreas y realizan las propuestas de ajuste. Otro esquema posible es seleccionar cada determinado período de tiempo un solo Juez que represente a los restantes en la jurisdicción, y sea elegido por éstos para monitorear la marcha de las actividades administrativas conjuntamente con los funcionarios responsables de la administración. En definitiva la elección del esquema obedecerá al consenso alcanzado entre los mismos operadores.

- 2) La decisión de concentrar en unidades comunes de tramitación determinadas actividades específicas tales como la atención al público, la recepción de escritos, la tramitación de notificaciones, la asignación de causas y la agenda de audiencias, entre otras, obedece a varios motivos. Uno de ellos es la necesidad de coordinar todas estas acciones, de modo tal de lograr el objetivo primordial del sistema, cual es la realización de las audiencias. Porque es allí en las audiencias donde ocurre la instancia fundamental del proceso. Ninguna de las otras actividades tienen sentido si no apunta al objetivo fundamental, esto es, que la audiencia ocurra en tiempo y forma. Asimismo la utilización de servicios comunes permite un mejor aprovechamiento de las economías de escala, lo cual redundará en un mejor servicio y a un menor costo. Un ejemplo: no es lo mismo que cuatro diferentes personas llamen a un mismo fiscal a fin de informarle acerca de la fecha de una audiencia (con el consiguiente riesgo de superposición de las mismas) a que, una única persona en una única llamada telefónica le informe a ese mismo Fiscal (o defensor) acerca de la agenda de juicios para toda la mañana del día siguiente. No sólo se ahorran recursos porque sólo se efectúa un llamado telefónico, sino además se ahorra mucho tiempo. Lo mismo en el caso de la atención al público, cuanto mejor resulta para el justiciable dirigirse en busca de información a una única oficina que posea toda la información, a realizar largas búsquedas en los intrincados edificios hasta ubicar el Juzgado indicado. Todos estos ejemplos parecen insignificantes en forma individual, pero sumados a lo largo

del día y las semanas determinan un enorme ahorro de tiempo y recursos y una mejorara al servicio brindado a la comunidad.

- 3) Hoy día los Juzgados de Instrucción y los Juzgados Correccionales están organizados de forma tal que constituyen compartimentos estancos autosuficientes, tanto para la investigación propiamente dicha como las tareas administrativas que lleva ínsitas el actual proceso. Esta estructura rígida no permite el aprovechamiento máximo de los recursos, tanto humanos como físicos. Además los mecanismos de asignación de causas muchas veces determinan una disparidad entre la carga de trabajo de los distintos Juzgados de Instrucción. Dicha disparidad es aún más evidente entre éstos y los Juzgados Correccionales¹. Esta organización rígida no es la adecuada para el nuevo papel que debe asumir la nueva instancia de garantías. Los nuevos Juzgados de Garantía ya no investigan, sino que ahora controlan la investigación; ya no tramitan expedientes, sino gestionan audiencias. Estas enormes diferencias en el tipo de trabajo que ahora deberán realizar, precisan de cambios radicales en su organización y estructura. Con el abandono de las estructuras rígidas es posible adaptarlas fácilmente ante la fluctuación de la carga de trabajo; o ante la existencia de cargos vacantes por ejemplo. Cabe aclarar que esto no implica la pérdida de autonomía por parte de los Jueces, sino más bien estar en condiciones de equiparar esfuerzos. Tampoco implica la pérdida completa de personal, ya que es posible mantener colaboradores cercanos (como relatores o secretarios privados) para cubrir las necesidades particulares de cada uno de los Jueces. La composición de los nuevos despachos judiciales dependerá mucho de los propios Jueces y de cómo adviertan las ventajas de contar con servicios comunes y de cómo la reasignación de personal a este tipo de servicios redundará en un beneficio para todo el sistema.

- 4) En el mismo sentido que el punto anterior la rotura de esquemas rígidos del personal, del estilo Juez, Secretario y equipo de trabajo (relatores, escribientes, administrativos, etc.) también contribuye a que sea posible organizar los despachos de acuerdo a las

¹ Por ejemplo en el año 2006, en la jurisdicción de Concordia en tanto los Juzgados de instrucción recibieron en promedio unas 1.100 causas al Juzgado Correccional ingresaron 415, menos de la mitad.

necesidades del momento. Muchas veces ocurre que se replica exactamente la misma estructura de personal entre los Juzgados de las distintas jurisdicciones. Y no menos cierto es que el tipo de casos o tipo de criminalidad varía sensiblemente de una jurisdicción a otra y las necesidades de los despachos son diferentes. Avanzar hacia esquemas flexibles que se adapten a las necesidades específicas de cada jurisdicción redundaría en una mejor asignación de los recursos y permite obtener mejores resultados. Es por ello que las propuestas de estructura que aquí se plantean deben leerse, no como únicas soluciones posibles ni replicables exactamente en cada jurisdicción, sino más bien como “células” de un organismo, cuyo tamaño y composición final dependerá de la realidad de cada jurisdicción. Dicho de otro modo se trata de una estructura básica cuyos elementos son esenciales para su funcionamiento, pero que su número y características particulares dependerá de cada jurisdicción y sus necesidades.²

Propuesta de Organización de Tribunales

El nuevo Procedimiento Penal delega la investigación en el Ministerio Público Fiscal, ello determina que gran parte del trabajo que hoy realizan los Juzgados de Instrucción y los Correccionales pase a un organismo diferente. Este escenario determina que la carga de trabajo se verá reducida y por lo tanto parte del personal quedará sin una tarea asignada.

Como correlato de ello, las actuales fiscalías que prácticamente no cuentan con personal, deberán asumir una carga de trabajo mucho mayor. Ante dicho escenario la solución lógica está dada por la reasignación del personal, no sólo porque es necesario evitar la presencia de personal sin funciones asignadas, sino porque es preciso evitar elevar de manera exorbitante el gasto del poder Judicial.

La mera incorporación de personal a fin de llenar los cargos necesarios en el Ministerio Público tornaría demasiado costosa la reforma, con la consiguiente imposibilidad de llevarla a cabo. Asimismo en este proceso que implica un cambio cultural tan importante, es preciso invertir

² Aquí agradecemos los aportes hechos por los funcionarios consultados en nuestras visitas y a aquellos que nos hicieron llegar sus inquietudes a partir del informe preliminar.

recursos en capacitación y tecnología y no sólo en la incorporación de personal. En otras palabras, la reforma no puede realizarse solo sumando Fiscales.

Reasignación de empleados administrativos

Es dable mencionar que, tanto los Juzgados como las Fiscalías forman parte del Poder Judicial y por consiguiente la reasignación de personal administrativo puede hacerse sin alterar la carrera administrativa. Es decir se trataría de un cambio de oficinas pero no un cambio de institución³.

A fin de realizar esta compleja tarea de reasignación es preciso contar con un equipo de especialistas en Recursos Humanos, que deberá, en primer lugar, determinar el perfil de cada uno de los empleados administrativos. Una vez determinado dicho perfil deberá proceder a la reasignación de personal de acuerdo a las necesidades de cada organismo. Un dato no menor es lograr un mínimo consenso entre los empleados para acordar los traslados a fin de morigerar las resistencias. Cabe mencionar en este caso que la Ley N° 5143 del Empleado Judicial permite la reasignación, inclusive entre circunscripciones, en caso de reestructuración del Organismo Judicial.⁴

Magistrados y funcionarios

A nivel jurisdiccional el principal cambio está dado por la desaparición de los Juzgados de Instrucción tal cual los conocemos hoy (lo mismo en el caso de los Juzgados Correccionales) para dar paso a los Juzgados de Garantías. De ellos nos ocuparemos más adelante.

Mención especial merece el caso de los Secretarios, cuya principal función, la de ser fedatarios, se ve modificada atento a que la mayoría (sino todos) los actos procesales ocurren en audiencias orales y públicas. Tal vez su otra función principal, cual es la de organizar el funcionamiento del Juzgado, cede ante la necesidad de esquemas organizativos más flexibles y los servicios comunes. Es así que gran parte de sus funciones principales se ven sensiblemente reducidas.

³ Esta conclusión podría variar en el caso que se determine la creación del Ministerio Público fuera de la órbita del Poder Judicial.

⁴ Artículo 11, inc. d).

Una propuesta tendiente a cubrir las necesidades del sistema (en cuanto a incrementar la cantidad de fiscales y reducir el impacto presupuestario) radica en fomentar la participación de los actuales Secretarios en los concursos para cubrir los cargos de Fiscales y Fiscales Delegados que precisa el sistema⁵. La participación de los secretarios en dichos concursos no solo permite una sensible mejora en la carrera judicial, sino que a la vez reduce el impacto presupuestario que significa mantener en los Juzgados de Garantías funcionarios con funciones reducidas y a un alto costo.

Es habitual que, al momento de abrirse nuevas vacantes para magistrados, se incentive la participación de funcionarios con experiencia en el mismo cuerpo para acceder a dichos cargos. Ello ha ocurrido recientemente tanto en el Poder Judicial de la Nación, como en el Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La diferencia en el caso de Entre Ríos, es que además es necesario reducir cargos de Secretarios para así disminuir el gasto en personal.

Otra posibilidad que cuenta con amplios antecedentes en nuestro país ante la inminencia de reformas estructurales profundas, es aquella determinada por la jubilación anticipada de aquellos magistrados, funcionarios y empleados que decidan no continuar ejerciendo funciones en el nuevo sistema. Ello, una vez más dependerá de las condiciones en que se encuentren dichos funcionarios para acceder al beneficio jubilatorio y las facilidades que disponga la provincia.

Este esquema de reasignación y ascensos por concursos, es el que se ha tenido en cuenta al momento de evaluar el impacto presupuestario de la implementación de esta reforma. Sin embargo y anticipando que este tipo de modelos no puede ser implementados al 100% es que se ha calculado el impacto sobre un escenario de máxima al 80% y un escenario de media al 60%, como se verá en el capítulo correspondiente.

Juzgados de Garantías

Según lo dispone el Nuevo Código Procesal Penal, los Jueces de Garantías serán los encargados de controlar la etapa de investigación, disponer las medidas cautelares, determinar las suspensiones

⁵ En el caso de los concursos que se encuentren abiertos, es preciso reorientarlos teniendo en cuenta las necesidades del nuevo procedimiento penal.

del juicio a prueba y elevar los casos a las Cámaras Penales según corresponda. Todas estas medidas deberán decidirse en el marco de audiencias orales.

Hasta el momento y debido que aún no se ha sancionado la ley orgánica del poder judicial, no está determinado quiénes serían los encargados de asumir la función de Jueces de garantías. Cabe mencionar que atento a las funciones que se les asigna a los Juzgados de Garantías, se podría afirmar que asumen parte de las funciones que hoy detentan los Juzgados de Instrucción (disponer medidas cautelares y elevar el caso a la cámara penal para su juzgamiento por ejemplo) y por tanto deberían ser éstos los que asuman el lugar de aquellos.

Sumado a ello cabe destacar que la actual cantidad de Juzgados de Instrucción es la indicada para asumir la carga de trabajo que hoy posee el sistema y por otro lado ya cuentan con espacios físicos asignados que, con pequeñas modificaciones pueden adaptarse para los nuevos procedimientos orales en etapas preliminares.

Teniendo en cuenta lo expuesto, es que se ha optado por “convertir” la los hoy Juzgados de Instrucción en los futuros Juzgados de Garantías, y así se ha reflejado en el análisis del impacto presupuestario.

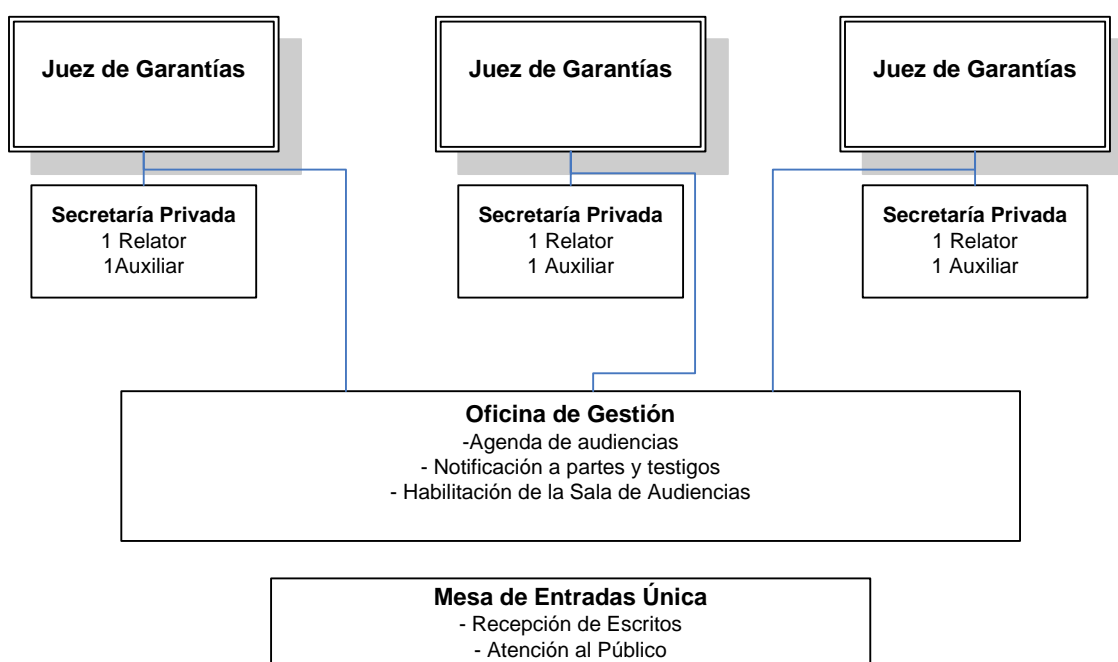
Independientemente de quién asuma el rol de Juzgado de Garantías cabe agregar que todas las funciones que se le asignan precisan de una estructura flexible que les permita “administrar” los recursos para tramitar en tiempo y forma cada caso.

Como ya se mencionara en el capítulo sobre la estructura de los tribunales, corresponde mencionar una propuesta de estructura que, como ya se explicara, se trata sólo de una unidad esencial para el diseño institucional de la instancia de garantías en cada una de las jurisdicciones de la provincia. La cantidad de Juzgados, unidades de tramitación común y empleados variará de acuerdo a las necesidades específicas de cada jurisdicción.

La cantidad de Jueces de Garantías, y los integrantes de sus Secretarías Privadas es el mínimo indispensable como para no afectar la tarea de cada Juez. Pueden darse casos en jurisdicciones con una importante carga de trabajo o que reciban un mayor número de casos complejos,

precisen de un número mayor de empleados adscriptos a dicha secretaría privada, siempre y cuando esto no signifique replicar la estructura de un Juzgado de Instrucción.

En el caso de la Oficina de Gestión y de la mesa de Entradas Única, la cantidad de personal dependerá del cúmulo de tareas, el flujo de casos y los recursos disponibles. A modo de ejemplo si una Oficina de Gestión cuenta con conectividad a internet y habilitación para acceder a registros públicos en tiempo real, los trámites se harán en forma mucho más ágil y rápida, y no será necesario asignar personal extra a la confección y tramitación de oficios para obtener dicha información.



En cambio, en jurisdicciones pequeñas como Federación o Feliciano, donde existe un solo Juzgado, no es necesario la existencia formal de unidades de tramitación comunes, pero sí es preciso que las funciones cumplidas por dichas unidades estén debidamente cubiertas y los procedimientos sean uniformes, como así también contar con los recursos y el soporte tecnológico necesarios para un gestión eficiente.

En definitiva con una inteligente reasignación de los recursos existentes hoy día, es posible llevar adelante un nuevo diseño institucional que prevea todas las necesidades del nuevo sistema. La determinación de la cantidad y la forma en la que se reasignen los recursos en cada jurisdicción

dependerá de relevar las necesidades específicas de cada una de ellas, en base a estudios estadísticos previos, a aplicar técnicas de estandarización y a rediseñar los procesos administrativos internos. Todo ello con una activa participación de los operadores locales.

Cámaras Penales

En el nuevo procedimiento penal son las Cámaras penales aquellas que, tal vez, modificarán en menor medida su actuación. Ello debido a que hoy día llevan adelante todos los juicios en forma oral. En este sentido y en atención a mejorar la gestión interna de las audiencias, atento a que es muy probable que aumente la cantidad de casos elevados a juicio con la nueva dinámica del sistema, sería deseable avanzar en un rediseño de la organización interna de dicha instancia. Este rediseño debe apuntar a profesionalizar la gestión, incorporar herramientas tecnológicas, mejorar la coordinación con la instancia de Garantías y el Ministerio Público (tanto Fiscal como de la Defensa) a fin de evitar la suspensión de audiencias, por ejemplo.

Sin embargo, y atento a que hoy día reúnen tanto la instancia de apelación como la de juicio, y teniendo en cuenta el probable incremento de casos, se plantea la necesidad de crear una nueva Cámara Penal, cuyo destino dependerá de un estudio previo en cuanto a la carga de trabajo de cada una de las jurisdicciones. La creación de dicha Cámara Penal determinará la creación de nuevos cargos y la apertura de los concursos respectivos.

Necesidad de Reforma Legal

Según demuestran experiencias previas la instauración de un nuevo sistema de persecución penal genera nuevas expectativas en la comunidad y ello determina casi inmediatamente un aumento en la cantidad de casos ingresados. A ello debe sumarse que, a partir de la acción de Ministerio Público se eleven a juicio una mayor cantidad de casos, pero también que éstos se resuelvan mediante salidas alternativas al juicio, como son la suspensión del juicio a prueba o la celebración de juicios abreviados.

La utilización frecuente de estas salidas alternativas al juicio oral contribuye a evitar la congestión, ahorra tiempo y recursos y permite concentrar los esfuerzos en la persecución, juzgamiento y condena de casos complejos.

Existen varios antecedentes, tanto en el país como en la región, de legislación procesal penal que autoriza a concentrar este tipo de medidas en cabeza del Juez de Garantías. La legislación procesal penal de Entre Ríos permite al dicho Juez ordenar la suspensión del juicio a prueba sin intervención de las Cámaras Penales, pero no así en el caso de los juicios abreviados.

El nuevo Código Procesal de Entre Ríos prevé que el defensor podrá convenir con el Fiscal la solicitud de un juicio abreviado a partir de la confesión de la participación del imputado en el hecho intimado. La solicitud deberá contener la acusación, el pedido de pena y, consecuentemente, la confesión y expresa conformidad del imputado y su defensor. La víctima y/o querrela tendrán derecho a manifestar su opinión respecto del convenio. El Juez de Garantías verificará el cumplimiento de estos requisitos y remitirá la causa al Tribunal de juicio. Cuando hubiere varios imputados, solo podrá aplicarse el juicio abreviado si todos ellos prestaren su conformidad.

Tal como se desprende del punto precedente, la actuación del Juez de Garantías ante la solicitud de un juicio abreviado durante la Investigación Penal Preparatoria se limita a la verificación del cumplimiento de los requisitos formales, para luego remitir la causa al Tribunal de Juicio.

Sobre el punto, a los fines de optimizar al máximo posible los recursos del sistema, se considera que no hay obstáculo para que el mismo Juez de Garantías tramite integralmente la solicitud de juicio abreviado, dictando, en su caso, sentencia.

Esto permitiría que los Tribunales de Juicio cuenten con mejores recursos para dedicarse a su tarea específica, que es la de juzgar en audiencia oral y pública las causas de su competencia.

Si bien en la etapa de Juicio se encuentra prevista una instancia similar -el Procedimiento Abreviado Común-, cierto es que la posibilidad de poner fin al conflicto tempranamente, durante la Investigación Penal Preparatoria, será utilizada en un muy importante número de casos.

Por ello resulta aconsejable que sea el mismo Juez de Garantías que recibe la solicitud de Juicio Abreviado quien tramite íntegramente la misma y dicte sentencia.

Atento lo expuesto resultaría aconsejable reformar el artículo 391 A continuación se enuncia una propuesta de redacción en los siguientes términos:

PROCEDIMIENTO ABREVIADO A PARTIR DE LA INTIMACIÓN

Artículo 391. Solicitud. El Defensor podrá convenir con el Fiscal la solicitud de un Juicio Abreviado a partir de la confesión de la participación del Imputado en el hecho que le fuera intimado. Esta solicitud deberá contener la acusación de conformidad al artículo 403, el pedido de pena y, consecuentemente, la confesión y expresa conformidad del Imputado y su Defensor. Para la individualización de la pena dentro del marco legal, el Fiscal deberá tener especialmente en cuenta la actitud del Imputado con la víctima y su esfuerzo tendiente a la reparación del daño que le hubiere causado. La víctima y/o el Querellante Particular tendrán derecho a manifestar su opinión respecto del convenio.

El Juez de Garantías verificará el cumplimiento de estos requisitos y realizará una audiencia con la presencia de las partes. Previo interrogatorio de identificación, ordenará la lectura de la solicitud, hará conocer al Imputado los alcances del acuerdo y le requerirá nuevamente su aceptación.

Si la ratificación no se produjera se continuará con el trámite de la causa. Si el acuerdo fuere ratificado por el Imputado, el Juez de Garantías oír al Fiscal y al Querellante, si lo hubiere. Si el Juez de Garantías no admitiere el acuerdo en razón de la necesidad de un mejor conocimiento de los hechos o su discrepancia fundada con la calificación legal admitida, procederá de conformidad al párrafo anterior. Caso contrario el Juez de Garantías dictará sentencia basándose en las pruebas recogidas en la Investigación Penal Preparatoria. Contra ella será admisible el recurso de casación conforme las disposiciones comunes.

Desde nuestra perspectiva y a fin de evitar el dispendio de recursos que significa elevar juicios abreviados a las Cámaras Penales, se sugiere una reforma legal al procedimiento para que Jueces de Garantías cierren juicios abreviados.

Estructura MPF.

1. Introducción

El objetivo del presente capítulo es analizar la situación y el desempeño del Ministerio Público Fiscal en el sistema de administración de justicia de la Provincia de Entre Ríos a fin de describirlo brevemente y esbozar algunas propuestas generales que permitan adecuar la organización y gestión de las fiscalías acorde al nuevo rol que deberá cumplir en el sistema de enjuiciamiento penal acusatorio previsto por el nuevo Código Procesal Penal de la provincia.

En este sentido es que se realizará un breve diagnóstico de la situación de las fiscalías de la provincia relevando la estructura, organización y necesidades de las mismas para luego proponer algunas líneas de acción concretas. Todo ello atento a la trascendental función que detenta la institución en el nuevo sistema de corte acusatorio.

2. Diagnostico

En la Provincia de Entre Ríos el Ministerio Público Fiscal forma parte del Poder Judicial. La Constitución provincial en su artículo 162 establece que los representantes del Ministerio Público Fiscal quedarán equiparados a los miembros del Poder Judicial.

Por su parte, la Ley Orgánica del Ministerio Público Fiscal (Ley 8725) establece en su primer artículo que el Ministerio Público Fiscal forma parte del Poder Judicial pero que goza de independencia orgánica funcional.

Al respecto cabe reiterar que debido al proceso de reforma constitucional que vive la provincia surge el interrogante respecto a si la nueva Constitución va a mantener el diseño constitucional actual o si va a optar por un diseño de tipo órgano extra poder similar al del Ministerio Público Fiscal Nacional.

2.1 Escasos recursos otorgados al Ministerio Público Fiscal:

En la actualidad la cantidad de fiscales de primera instancia es bastante reducida. Hay 34 fiscales (incluidos fiscales de cámara y agentes fiscales). A su vez, los agentes fiscales

cuentan con tan solo una (1) persona a su cargo para la realización de tareas administrativas como para las de tipo jurídico.

Esta escasez de recursos también se puede observar en la asignación del espacio en los edificios judiciales; los fiscales cuentan con una oficina y una pequeña sala donde se ubica su empleado, muchas veces compartida con la fiscalía lindante.

Por otro lado los fiscales con rango de camaristas tienen mayores recursos asignados pero pareciera, según surgió de los propios fiscales en las entrevistas mantenidas, una menor carga laboral.

Como consecuencia de esto, el Ministerio Público Fiscal padece de una importante debilidad institucional y la participación en el trámite de las causas aparece como marginal.

2.2 Organización del Ministerio Público Fiscal

Según se desprende de la Ley Orgánica, el Ministerio Público Fiscal está a cargo de un Fiscal General, dos Fiscales Adjuntos y los Fiscales de Cámara y Agentes Fiscales que la ley determine.

Una de las principales debilidades, que en general presenta el Ministerio Público Fiscal, es la de su diseño organizacional. A fin de superar este problema se aconseja impulsar una estructura flexible en la que se tenga en cuenta, al momento de su diseño, la problemática delictiva de cada distrito judicial y su carga de trabajo, entre otros factores.

En este sentido, se estima como positiva la actual situación del Ministerio Público Fiscal ya que por carecer, casi por completo, de una estructura preexistente será más fácil implementar los cambios necesarios para poder contar con una organización eficaz en el logro de sus fines y eficiente en la administración de sus recursos.

2.3 Rol y Funciones del Ministerio Público

La normativa le asigna las siguientes funciones:

- 1 - Preparar, promover y ejercitar la acción judicial en defensa del interés público y los derechos de las personas con arreglo a las leyes.
- 2 - Custodiar la jurisdicción y competencia de los tribunales provinciales y la normal prestación del servicio de justicia.
- 3 - Promover y ejercitar la acción penal pública ante los tribunales competentes, sin perjuicio de los derechos que las leyes acuerden a los particulares.
- 4 - Controlar la actuación de los delegados judiciales ante las comisarías.
- 5 - Intervenir en los procesos relativos al estado civil de las personas y en todas las cuestiones de familia en las que resulte comprometido el interés o el orden público.
- 6 - Intervenir en las causas contencioso administrativas de acuerdo a lo que establece la ley de la materia.
- 7 - Intervenir en las causas en las que se cuestione la constitucionalidad de actos o normas jurídicas.
- 8 - Intervenir en los procesos concursales, en los sucesorios y en los demás determinados por las leyes.
- 9 - Cuidar que se cumplan estrictamente los plazos procesales.
- 10 - Vigilar la sustanciación de las causas penales cuidando que no se dilaten ni prescriba la acción.
- 11 - Ejercer las demás funciones que las leyes le acuerden

En cuanto a la integración del Ministerio Público de la Provincia según surge de su Ley Orgánica, las fiscalías se encuentran divididas en: fiscalías de primera instancia, fiscalías con competencia ante la cámara y los tribunales orales.

Cabe resaltar que la exigencia de participación del Ministerio Público Fiscal en materias distintas a la penal impone asumir una gran carga de trabajo. Ello deberá ser tenido en cuenta al momento de diseñar la estructura interna del Ministerio Público a fin que pueda

contarse con áreas específicas destinadas a responder ante esta carga de trabajo. Las estructuras flexibles que aquí se proponen permiten adaptar la estructura a estas necesidades de acuerdo a las circunstancias específicas de cada jurisdicción.

2.4 Personal

En la actualidad, cada agente fiscal cuenta con tan solo un empleado con cargo de escribiente. Según nos fue informado en la entrevista mantenida con el funcionario a cargo del área de Recursos Humanos del Poder Judicial, la gran mayoría de los empleados no posee formación jurídica.

Por su parte, de entrevistas mantenidas con fiscales de primera y segunda instancia surgió la idea que, para que la reforma funcione bien será necesaria una organización flexible en la que los fiscales generales puedan organizar al personal según las necesidades de cada departamento. También plantearon que será necesaria la figura del fiscal delegado en vez de secretarios letrados, lo cual ha sido tomado en cuenta al momento de determinar el impacto presupuestario por la incorporación de tales funcionarios.

Otro de los temas centrales a tener en cuenta es el de la profesionalización de la gestión administrativa, diferenciando los gabinetes de investigadores (que son los que realizan tareas netamente jurídicas y/o de investigación) de las áreas administrativas que se ocupan de los trámites.

Esto es importante ya que cada una de las áreas mencionadas exigirá de personal con perfiles bien diferenciados y una adecuada capacitación.

Con relación a la reorganización que más adelante se plantea es que, el perfil y la capacitación del personal que actualmente integra los juzgados de instrucción aparece como adecuada, ya que al no ser un Poder Judicial con mayoría de empleados abogados se estima que La resistencia a los cambios propuestos será mucho menor.

2.5 Carga de trabajo

En general en la mayoría de los distritos existen por lo menos dos (2) fiscales de instrucción.

Los fiscales se manejan con un sistema de turnos similar a los del Poder Judicial; el mismo consta de turnos de 15 días corridos cada 15 días. Es decir, un fiscal ingresa en el turno por 15 días para luego ser relevado por el siguiente y a su término volver a ingresar al turno el primero. En algunos casos al ser un solo fiscal por distrito, el mismo se encuentra de turno durante todo el año.

Según nos informaron los fiscales de primera instancia, en general por turno ingresan aproximadamente unas 200 causas.

El problema es que no todas ellas son penales debido a que los fiscales tienen competencia múltiple. Como ya mencionáramos, los agentes fiscales intervienen en causas en los fueros penal, civil, menores y en los debates correccionales⁶.

Esto se desprende del artículo 23 de la Ley Orgánica que establece que a los agentes fiscales les corresponde intervenir en: cuestiones relativas al estado civil y capacidad de las personas, asuntos de familia en los que esté comprometido el orden público, procesos sucesorios, procesos concursales, cuidar el cumplimiento de los plazos procesales, preparar y promover la acción penal, vigilar la sustanciación de las causas penales, participar activamente en la investigación de los delitos, concurrir a los lugares de detención y asistir a las visitas de cárceles y demás tareas administrativas correspondientes a su fiscalía.

De las entrevistas mantenidas con fiscales surgió la propuesta de analizar la posibilidad de que en el futuro haya un (1) fiscal para todos los asuntos de derecho privado a fin de que los restantes se puedan dedicar exclusivamente a los temas penales. En este sentido, se mencionó que la situación actual atenta contra la especialización, y que además los

⁶ Cabe destacar que la competencia correccional en la provincia de Entre Ríos es para delitos con penas previstas de hasta cinco (5) años.

fiscales cuando se encuentran frente a un asunto civil o laboral de complejidad les quita mucho trabajo porque deben abocarse al profundo estudio del tema.

2.6 Sistema procesal penal

El ordenamiento procesal vigente y aplicado en la actualidad obedece a un sistema mixto en el que el proceso se encuentra dividido en dos etapas. En primer lugar etapa de investigación a cargo de un juez de instrucción de primera instancia y una etapa de debate en la que se realiza el juicio oral y público ante un tribunal oral en lo criminal integrado por tres magistrados con rango de camaristas.

La etapa de instrucción tiene por objeto comprobar la existencia del delito, establecer las circunstancias del hecho delictivo e individualizar a los partícipes, a fin de arribar al descubrimiento de la verdad. Esta etapa del procedimiento se caracteriza por ser escrita en su totalidad, excesivamente formal y muy prolongada.

En cambio, en la etapa de debate – al menos en la teoría – deberían regir los principios de oralidad, inmediación, publicidad y contradicción; tendientes a que las partes, en igualdad de armas, discutan frente a un tribunal imparcial que luego de escucharlas resuelva el conflicto⁷.

Se trata entonces de un sistema mixto, debido a que en la primera de sus etapas aparecen las principales características de los sistemas de tipo inquisitivos, mientras que en la segunda rigen los del acusatorio.

Al contrario, el Código Procesal Penal que ya es ley pero que aún no está en vigencia, es un código moderno que postula un sistema de enjuiciamiento de tipo acusatorio oral en el cual el Ministerio Público Fiscal se encuentra a cargo de la investigación, mientras que los jueces de garantías se ocupan del control de legalidad durante el proceso.

⁷ CASARES, Martín, “El juicio oral y público en la República Argentina”, publicado en Revista de la Asociación Peruana de Ciencias Jurídicas y Conciliación, 2008, Lima, Perú.

Este nuevo Código busca dotar al proceso de mayor celeridad, mas contradicción y en consecuencia mayores garantías al imputado, pero también tomo en cuenta a la víctima, en el querellante, en el actor civil y en su contraparte⁸.

2.7 Situación edilicia

En general la situación edilicia del Poder Judicial de la provincia es buena y no necesitaría demasiadas reformas para comenzar a implementar la reforma en lo inmediato ya que cuenta con grandes edificios que contienen salones y oficinas amplias que readecuadas podrían ser útiles para instalar áreas administrativas comunes y salas de audiencia.

Existen excepciones como las jurisdicciones de Gualaguay y Gualaguaychú donde la situación edilicia en general es crítica.

Pero mas allá de un escenario edilicio positivo, un dato no menor es que si bien la situación del Poder Judicial es aceptable, el espacio físico otorgado al Ministerio Público Fiscal es poco y en líneas generales de baja calidad; ya que los espacios más adecuados y grandes fueron asignados a los juzgados de instrucción.

2.8 Estimado carga de trabajo en los distritos relevados

A partir de las visitas a diferentes distritos judiciales y de entrevistas mantenidas con jueces, fiscales y defensores de primera y segunda instancia surgen los siguientes números, que a modo de muestra evidencian la situación actual del Ministerio Público Fiscal:

Concordia:

Los fiscales de primera instancia sostienen que por turno les ingresan unas 200 causas aproximadamente; los turnos duran 15 días y los fiscales ingresan al mismo cada 15 días.

⁸ CHAIA, Rubén, “El Nuevo Código Procesal Penal de la Provincia de Entre Ríos”, Delta Editora, 2007, Paraná, Provincia de Entre Ríos.

Del mencionado total de expedientes ingresados se afirmó que el 50% termina por suspensión de juicio a prueba (probation). Dicho instituto se plantea recién en sede oral con el consecuente dispendio jurisdiccional y de tiempo.

Se sostuvo que los fiscales de cámara no poseen una gran carga de trabajo por lo que se encuentran al día. No sucede lo mismo con los fiscales de primera instancia.

Paraná:

El distrito judicial de Paraná cuenta con ocho (8) fiscales de primera instancia. Es uno de los distritos con mayor carga de trabajo. Según los dichos de los propios fiscales, no se utiliza el juicio abreviado como forma de terminación del proceso.

Concepción del Uruguay:

El distrito judicial de Concepción del Uruguay cuenta con dos (2) fiscales de primera instancia y una (1) fiscalía de cámara para aproximadamente ochenta mil (80.000) habitantes.

Una particularidad a destacar de este distrito judicial es su extensión; según los fiscales es la segunda jurisdicción más grande de Entre Ríos luego de la de Gualeguaychú.

Según datos que surgieron de entrevistas mantenidas con fiscales, en los últimos cinco (5) años el promedio de ingresos por año es de aproximadamente 3.500 causas. De este total, el 50% de las causas son con imputados no individualizados (NN).

Gualeguaychú:

El distrito judicial de Gualeguaychú cuenta con tres (3) fiscales de instrucción. Es la mayor jurisdicción de la provincia, según sostienen los fiscales su jurisdicción abarca el 40% del total del territorio de la provincia.

Gualeguay:

El distrito de Gualeguay cuenta con un fiscal de instrucción. Nos entrevistamos en una misma reunión con todos los fiscales, en la misma hubo consenso general en que para el proceso penal actual se necesitarían al menos dos (2) fiscales más.

3. Dificultades

En primer lugar debe destacarse como debilidad el actual proceso de reforma Constitucional que vive la provincia ya que genera una gran incertidumbre en los operadores del sistema y en el caso del Ministerio Público es particularmente relevante. Esto en parte se debe a que aún no se encuentra definido el modelo de diseño constitucional que se adoptará respecto del Ministerio Público con lo cual existen posibilidades de que se modifique la situación actual que prevé al Ministerio Público Fiscal dentro del Poder Judicial optándose por un modelo de órgano extra poder similar al nacional.

A su vez, debe tenerse en cuenta que una posible decisión de modelo de órgano extra poder podría complicar las reasignaciones del personal que en la actualidad se desempeña en los juzgados ya que la misma implicaría salir del Poder Judicial lo que podría ocasionar reclamos relativos con la carrera administrativa.

En este sentido cabe recordar que en el ámbito nacional el proceso de crecimiento y fortalecimiento del Ministerio Público Fiscal y su correspondiente aumento de personal se realizó designando personal y no transfiriéndolo del Poder Judicial lo que ocasionó duplicidad de gente en los mismos cargos y que en algunos juzgados de instrucción exista personal ocioso.

Como consecuencia de la falta de definición respecto del diseño constitucional previsto para el Ministerio Público Fiscal surge la segunda gran dificultad: inexistencia de Ley Orgánica del Ministerio Público que defina las estructuras y misiones y funciones de los fiscales.

Por último y no menor, también genera indefiniciones que se encuentre vacante el cargo de Fiscal General.

4. Propuestas

Del breve diagnóstico realizado, surgen diversas cuestiones que se advierten como un obstáculo para el buen funcionamiento del Ministerio Público Fiscal.

El análisis se centró en el fuero penal de los diferentes distritos judiciales de la Provincia de Entre Ríos teniendo en cuenta el ámbito de actuación y competencias múltiples de las fiscalías, la organización y distribución de sus recursos humanos, etc. Todo ello permitió obtener una radiografía de la situación actual.

Partiendo de lo antes mencionado es que se han desarrollado algunas recomendaciones y propuestas generales que apuntan a que el Ministerio Público Fiscal pueda readecuar su forma de trabajar frente a la futura reforma procesal penal y sea capaz de manejar la cantidad de casos que ingresan al sistema para luego poder aumentar su capacidad de respuesta y finalmente realizar algún aporte en mejorar la situación de inseguridad ciudadana.

A fin de no caer en el antiguo modelo de organización refleja al judicial es que se planteará una estructura flexible cuya composición dependerá de la carga de trabajo y la especialidad, teniendo en cuenta que el modelo de gestión de una fiscalía determina directamente la forma de hacer las cosas y condiciona sus resultados.

4.1 Nuevo Modelo de Organización del Ministerio Público Fiscal

Al momento de realizar el estudio de impacto se tuvo en cuenta un tipo de organización interna del Ministerio Público Fiscal, mucho más flexible y acorde a las nuevas exigencias del sistema. Esta propuesta de organización para las fiscalías, a modo de organigrama “modelo”, que ya fuera anticipado en el informe preliminar entregado, se trata de una especie de guía de diseño organizacional, cuyo tamaño y cantidad de operadores dependerá de las necesidades de cada jurisdicción.



MODIFICAR ORGANIGRAMA (sacar todos los números dejar composición de cargos en forma genérica; dejar fiscales y reemplazar la palabra fiscal adjunto por fiscal delegado)

Como criterio general se debe preferir la opción de contar con más fiscales que intervengan durante todo el proceso a tener varios fiscales de distintas instancias. Sobre todo en los distritos pequeños donde los fiscales de juicio o de cámara tienen una menor carga de trabajo.

4.2 Nuevas Misiones y funciones:

El modelo de diseño organizacional esbozado determina la variación de cada uno de los roles de los magistrados, funcionarios y empleados del Ministerio Público Fiscal, tal como se los conoce hoy día. A continuación se enuncian dichas nuevas misiones y funciones.

Redefinición del rol y funciones de los agentes fiscales

La propuesta de estructura debe tender a unificar la actuación del fiscal durante todo el caso a fin de no dividir el trabajo entre fiscal de investigación y fiscal de juicio, esto genera duplicación de trabajo y a la vez dificulta cualquier posibilidad de planificar y sostener una

estrategia de persecución penal eficaz a lo largo de todo el proceso. Esto mismo se aplica a la división entre fiscal de investigación o de etapa de garantías y fiscal ante la cámara de apelaciones.

Los criterios clásicos de intervención de los fiscales por etapa del proceso o instancia traen aparejada una duplicación de funciones en distintos órganos del Ministerio Público Fiscal tornándolo menos eficientes en la administración de sus recursos y probablemente menos eficaz en la persecución penal.

Asimismo, esta forma de “especializar” a los fiscales trae aparejados los siguientes problemas: en primer lugar no obedece a criterios racionales de distribución del trabajo ya que genera duplicación del trabajo de fiscal y por otra parte, reproduce un sistema de cartera de casos con reparto desigual de la carga de trabajo.

Nuevo rol y funciones de los Fiscales de Cámara

Los actuales fiscales con competencia ante la Cámara pasan a ser Fiscales Generales o de Distrito para cumplir un rol de supervisor y contralor.

Serán una especie de Fiscales de distrito que controlaran la implementación de las instrucciones generales del Fiscal General y a su vez le solicitaran a éste el dictado de instrucciones específicas acordes a la realidad de su distrito.

Conjuntamente con los agentes fiscales estudiarán y analizarán el desempeño del Ministerio Público en el distrito a fin de diseñar propuestas para mejorar la labor diaria tendiendo a la persecución penal eficaz y administración de los recursos de manera eficiente. También podrán encargarse de investigar y litigar los casos de mayor impacto o trascendencia pública.

Del Fiscal de Distrito pueden depender oficinas tales como la de asistencia a la víctima y al testigo, oficinas receptoras de denuncias descentralizadas para los distritos que comprendan una mayor extensión territorial, etc.

Cabe destacar que se le quitan sus funciones de litigar ante las cámaras y los tribunales orales ya que el nuevo modelo propuesto prevé que cada fiscal intervenga en todas las etapas e instancias de sus casos desde el principio hasta el fin de los mismos.

Fiscal Delegado: cada fiscalía deberá contar con fiscales delegados, cuya principal función será asistir a los fiscales en la investigación de los casos mas complejos, coordinar los equipos de trabajo de los investigadores y/o suplir a los fiscales en las audiencias o tramites durante la investigación, a expreso pedido de éstos (por Ej.: constituirse en el lugar del hecho, realizar un reconocimiento o participar de un allanamiento). La figura de Fiscal Delegado aparece como apropiada en esta instancia de implementación de la reforma, por dos razones. La primera se relaciona con el impacto presupuestario inicial, ya que estos fiscales no poseen las mismas responsabilidades de los Fiscales y por tanto la remuneración será, al principio, algo menor; segundo estos Fiscales Adjuntos tendrán la posibilidad de capacitarse mientras llevan a cabo sus tareas (“learning by doing”) guiados por los Fiscales y los Fiscales de Distrito. Nada obsta a que a medida que transcurra la implementación, se mejoren los resultados obtenidos y se obtengan mayores recursos, se promueva a estos Fiscales Delegados al cargo de Fiscales, ya que como se mencionara anteriormente, en este tipo de estructuras debe privilegiarse la cantidad de Fiscales por sobre la cantidad de personal administrativo.

Cuerpo de Investigadores: es el equipo de investigadores cuya labor será asistir a los fiscales y fiscales delegados en la investigación de los casos. Debe contar con los empleados con experiencia en materia de investigación y no ser una estructura rígida, ello para permitir su organización dependiendo de la complejidad de cada caso o la “expertise” de sus miembros. Esta compuesta por empleados con formación en materia de investigación y puede ser coordinada por un fiscal delegado. En este caso y debido a la especialidad de la tarea por éstos desarrollada, se ha privilegiado la incorporación de nuevos miembros a estos grupos.

4.5 Nuevas unidades administrativas comunes.

En cuanto a las tareas administrativas, se postulan una serie de áreas administrativas comunes compartidas por varios fiscales a fin de aprovechar las economías de escala y evitar que cada fiscal cuente con “su” mesa de entradas y “su” forma de realizar los trámites administrativos comunes. De esta manera se profesionaliza la gestión, se administran los recursos de manera eficiente y se mejoran y estandarizan ciertas practicas administrativas (un área común centraliza todas las actividades burocráticas similares, haciéndolas de un mismo modo y consiguiendo por ende un resultado de mejor calidad). El objetivo es dividir las de tareas jurídicas de las administrativas, y en consecuencia separar al personal que realiza cada una de estas labores tendiendo a la especialización del mismo en cada una de estas disciplinas.

Esta propuesta busca un adecuado aprovechamiento de los recursos tendiente a agilizar las tareas administrativas diarias que recaen sobre el Ministerio Público Fiscal. Paralelamente descongestionan a los agentes fiscales y fiscales delegados de la problemática administrativa a fin de que puedan centrar todos sus esfuerzos en la investigación y la litigación de los casos, logrando de este modo un aprovechamiento de los recursos más eficiente. En este sentido las unidades administrativas comunes concentran todos los trámites burocráticos de todas las unidades fiscales.

Estas áreas comunes se postulan para la realización de las siguientes actividades: recepción de casos, recepción de documentación, cédulas y oficios, atención al público, tareas administrativas como tramitar notificaciones citaciones, etc.

Resulta importante resaltar que en la decisión de los pasos procesales a seguir, continuará en cabeza de los fiscales y fiscales delegados, mientras que el personal de las unidades administrativas comunes ejecutarán todas las tareas administrativas necesarias para concretar lo ordenado. De esta forma se dividen dos tareas diferentes: la toma de la decisión acerca de lo que hay que hacer y la ejecución de todos los tramites tendientes a la mejor manera de conseguir ese resultado.

Como consecuencia de la profesionalización de este tipo de áreas y a fin de conseguir los mejores resultados posibles es que resulta de vital importancia que estas oficinas administrativas estén a cargo de un administrador con el perfil adecuado para la gestión, esto es, proveniente de áreas contables o de la administración. A continuación se detallan las características de cada una de estas Unidades y sus funciones específicas

- Unidad de Recepción y atención al público: es una suerte de Mesa de Entradas Única compartida por todos los fiscales. Se encarga de recibir los legajos, recibir denuncias, documentación y atender a las partes y público en general. Puede estar a cargo de un Fiscal Delegado o de un fiscal. Esta Unidad esta compuesta por empleados con categoría de escribiente de segunda a auxiliar de segunda. Los beneficios aportados por este tipo de estructura organizativa se aprecia en las jurisdicciones más grandes, ya que en jurisdicciones más pequeñas una misma persona puede estar a cargo de estas tareas, atento a la exigua carga de trabajo.
- Unidad Administrativa: la unidad administrativa es quien se ocupa de todos los trámites relativos a la investigación y litigación de casos como: brindar información a las víctimas y público en general; citar testigos; remitir oficios de rutina a dependencias públicas etc. Esta unidad esta compuesta por empleados con los cargos de escribiente mayor a oficial auxiliar y esta a cargo de un empleado con el cargo de prosecretario administrativo. La cantidad de agentes que integren cada una de estas áreas dependerá de la carga de trabajo del distrito judicial.

4.3 Nuevo sistema de distribución y asignación de los casos.

Se propone una nueva forma de distribución mas equitativa de la carga de trabajo entre las fiscalías tendiente a que todos los fiscales cuenten con una carga de casos similar y evitar que algunos agentes fiscales se encuentren de turno a lo largo de todo el año como sucede actualmente.

A su vez, en cuanto a la distribución del trabajo, también se debe apuntar a no utilizar modelos de gestión tradicionales (del tipo turno judicial) ya que estos no suelen ser adecuados ni eficientes para el nuevo modelo acusatorio. En este sentido se debe implementar un sistema que permita la racionalización del flujo de casos distribuyendo el trabajo entre los fiscales de manera equitativa.

Las causas deberán ser adjudicadas teniendo en cuenta la carga de trabajo que se estima pueda tener a cargo el fiscal y la cantidad de casos que tenga en proceso al momento de asignarla. Para implementarlo es necesario un sistema informático en el que se encuentren cargados todos los ingresos y el estado de las actuaciones actualizado. De esta manera la asignación de casos se realizará a los fiscales que menor carga de trabajo tengan en ese momento.

A fin de evitar dilaciones inútiles destinadas a mantener una carga de trabajo alta es que se deberán precisar los tiempos objetivos en que las fiscalías deben cumplir con cada etapa del proceso.

4.2 Ampliación y reorganización de la estructura del Ministerio Público Fiscal

A fin de conseguir un adecuado funcionamiento acorde a las nuevas funciones de los fiscales es que resulta imprescindible ampliar la dotación de las fiscalías.

A su vez y teniendo en cuenta el nuevo rol que le cabe a los fiscales de distrito se deberá fortalecer y adecuar las estructuras que actualmente posean.

Con relación a la estructura del Ministerio Público debe destacarse que resulta necesario que las mismas no sean rígidas evitando reproducir la cantidad de personal y cargos que los actuales juzgados de instrucción. Es importante remarcar esto ya que las funciones del Ministerio Público Fiscal, como también sus objetivos, son notoriamente distintas a los de un juzgado.

Por otra parte, no se propone como verdad dogmática la creación de fiscalías especializadas ya que la decisión de implementarlas, o no, dependerá del Fiscal General a

propuesta del Fiscal de Distrito. Se debe destacar que la ampliación de planta de las diferentes unidades fiscales queda a cargo del Fiscal General a propuesta de los Fiscales de Distrito y siempre en base a las necesidades o problemática del lugar.

Ministerio Público de la Defensa

En procesos de reforma similares ocurridos en la región, en muchos casos se ha criticado que el Ministerio Público de la Defensa no recibe tanta atención ni recursos como el Ministerio Público Fiscal. En muchos casos se debe a que en los sistemas acusatorios el Ministerio Público Fiscal asume un rol preponderante en lo que a la investigación y persecución se refiere, rol que no detentaba hasta el momento. En cambio la defensa de los imputados, si bien ocurre en otro ámbito -las audiencias-, permanece inalterada. Es una realidad que la defensa pública asume la mayoría de la carga de trabajo del sistema, y el cambio de sistema no implica una modificación en ese sentido. Sin embargo si es altamente probable que la vigencia del nuevo código determine un aumento en la carga de trabajo de todo el sistema, con el consiguiente impacto en el trabajo de la defensa pública. Debido a que la defensa pública posee una organización interna mucho más flexible que las fiscalías, donde la asignación de trabajo es realizada mediante criterios flexibles y la organización administrativa cuenta con ciertos servicios comunes, en este caso la incorporación de recursos debería ocurrir en los estamentos superiores, es decir sumar mayor cantidad de defensores, y las mejoras o reformas deberían apuntar a fortalecer los mecanismos de comunicación con el Ministerio Público Fiscal y los Tribunales, no sólo para la gestión de las audiencias, sino también para garantizar el acceso de los defensores a las investigaciones y medidas de prueba llevadas a cabo por las fiscalías.

Coordinación con servicios de asistencia y patrocinio gratuito.

En muchos casos existen distintos tipos de servicios jurídicos ofrecidos por diversas entidades sin fines de lucro, Universidades y oficinas específicas dispuestas por el Gobierno local que pueden transformarse en instancias de consulta o patrocinio alternativos o complementarios a la defensa pública. Es aconsejable iniciar instancias de comunicación a fin de abrir canales de cooperación y

trabajo conjunto. Contar con información actualizada de las oficinas existentes, su ubicación y los servicios que presta, contribuye a un mejor y más rápido trámite de los casos.

Incorporación de los Colegios de Abogados.

Los abogados de la matrícula en general no son incorporados a estos procesos de reforma en etapas tempranas. Tampoco se les hace extensiva las instancias de capacitación, lo cual atenta contra el propio sistema y repercute en el trabajo de la defensa pública, ya que ésta debe absorber la carga de trabajo que no es capaz de asumir un abogado particular, por desconocimiento de la dinámica del nuevo proceso penal. Los Colegios de Abogados pueden ocupar un rol importante en la reforma, ya sea incentivando a sus miembros a participar de instancias de capacitación para perfeccionar sus habilidades en la nueva dinámica de trabajo, como así también generando instancias en la que los abogados particulares asuman defensas “pro-bono” de casos penales.

Capacitación.

El cambio que significa la vigencia del Nuevo Código Procesal Penal, es tal vez mucho más drástico que el que significó el paso de un sistema inquisitivo a uno mixto. Esto debido a que exige un cambio en la cultura de trabajo que hasta el momento no registra antecedentes.

Un cambio cultura exige un enorme esfuerzo, mucho mayor tal vez al que significa internalizar por ejemplo un nuevo tipo penal o la modificación de uno ya existente. Esto es porque el cambio significa dejar atrás todo aquello que se ha venido haciendo durante muchos años y adquirir nuevas habilidades y técnicas. La instrucción recibida en la universidad los conocimientos adquiridos durante la práctica deben dar lugar a una nueva dinámica de trabajo que no es posible aprehender de un día para otro.

Es por ello que la capacitación debe estar planteada de forma tal que sea formal y continua, y alcance a todos los estamentos de las distintas instituciones involucradas.

La prórroga en la entrada en vigencia del Código Procesal Penal debe ser aprovechada fundamentalmente para la concreción de la capacitación de los distintos actores del nuevo proceso. La capacitación contribuye a aclarar las inquietudes planteadas por los actores involucrados, lo que en definitiva permite reducir las posibilidades de retornar a las prácticas del

sistema anterior. En general cuando las reformas implican un cambio tan radical en la cultura de trabajo, la tentación a regresar a la manera de trabajar acostumbrada es muy alta y ello conspira contra la implementación definitiva del nuevo sistema, derivando en versiones “mixtas” o “adaptadas”, en detrimento de los beneficios que implica un sistema acusatorio.

De las entrevistas realizadas por el equipo de Unidos por la Justicia con distintos magistrados, funcionarios y empleados se desprende que hasta el momento no se ha dictado una capacitación acorde con las necesidades que implica la reforma. Esta reforma no sólo plantea un desafío para las distintas instituciones en materia de asumir nuevos roles (nuevas responsabilidades en materia de investigación y persecución), sino también y, fundamentalmente, en materia de gestión del proceso.

De esta manera, y a modo de ejemplo, la capacitación para el Ministerio Público debe estar diseñada de forma tal que estén previstas todas las actividades que debe llevar a cabo: para los fiscales, deben dictarse cursos en materia de litigación e investigación; para el equipo de investigadores, técnicas de investigación y tratamiento de pruebas; para los equipos de apoyo, técnicas para la atención a víctimas y testigos, entre otros. Del mismo modo debe procederse con Juzgados de Garantías y Tribunales de Juicio, y con la Defensa Pública.

1. Previa a la implementación. Como ya mencionáramos es preciso iniciar inmediatamente instancias de capacitación previas a la entrada en vigencia del nuevo código a fin de sensibilizar a todo los actores involucrados acerca de los cambios y beneficios que acarrea consigo el sistema acusatorio. Esta etapa de sensibilización apunta fundamentalmente a erradicar las principales dudas de los actores y a la vez permite tomar conocimiento de sus inquietudes y propuestas.
2. Capacitación diferenciada por estamento e institución. Luego de una primera etapa de sensibilización deben diseñarse sendos módulos de capacitación destinados a cada una de las instituciones involucradas: Poder Judicial, Ministerio Público Fiscal, Ministerio Público de la Defensa, y si es posible incorporar a las fuerzas policiales y a los abogados de la matrícula, actores esenciales del proceso pero muchas veces dejados a un lado. Dentro de

cada una de las instituciones deben diferenciarse los grupos de alumnos de acuerdo a sus funciones específicas, es decir no es posible capacitar al personal que realiza tareas de carácter administrativo con aquellos funcionarios que llevan adelante las tareas de persecución, investigación y juzgamiento. Cada función requiere de habilidades específicas y conocimientos en el manejo de distintas herramientas. No reporta mucha utilidad dar cursos de entrenamiento en litigación oral al personal encargado de realizar las notificaciones, de obtener certificados o de disponer lo necesario para el funcionamiento de la sala de audiencias, personal que no tiene el deber de asistir y llevar un caso en una audiencia oral. Así cada curso debe estar diseñado de modo tal de prever entre sus contenidos todo aquello que constituye el trabajo diario de cada uno de los operadores del sistema.

3. Capacitación de capacitadores. Debido a que se trata de un cambio radical que alcanza a todos y cada uno de los miembros del fuero penal de la provincia, la cantidad de personas a capacitar es enorme. Un esquema de capacitación tradicional sería demasiado costoso y llevaría demasiado tiempo. Ante este escenario una opción que se plantea como viable es un esquema de capacitación de capacitadores. Es decir concentrar el primer esfuerzo en seleccionar a aquellos miembros del Poder Judicial y académicos locales, comprometidos con la reforma y brindarle todas las herramientas y conocimientos para que éstos sean los encargados de retroalimentar al sistema del que forman parte. Este sistema no sólo reduce los costos que implica la capacitación sino que permite que operadores locales profundizar sus conocimientos en la nueva dinámica y generar instancias de capacitación permanentes, no sólo al principio de la implementación del nuevo sistema sino durante todo su desarrollo para fomentar la mejora constante y asumir nuevos desafíos. Así en una primera etapa se deberá capacitar a aquellos operadores que luego llevarán a cabo las distintas instancias de capacitación a lo largo de toda la provincia. Cómo mínimo deberán contar con 15 personas destinadas a capacitar al estamento de los jueces, 15 personas para capacitar a fiscales y defensores, 5 personas destinadas a capacitar a investigadores y oficiales de policía y 15 personas encargadas de entrenar a los empleados encargados de las tareas administrativas. Atento que el cambio de modelo implica la modificación de prácticas y hábitos de trabajo, es deseable que los cursos a diseñar sean eminentemente

prácticos. Pueden plantearse en formato taller con una primera etapa teórica y otra práctica, en la que se privilegie la simulación de audiencias. Los grupos no deben ser demasiado numerosos ya que ello dificulta la posibilidad que todos los asistentes participen activamente en las simulaciones. Las anteriores son sugerencias destinadas a orientar los cursos, y las modalidades sugeridas obedecen a las necesidades del nuevo sistema.

IMPACTO PRESUPUESTARIO

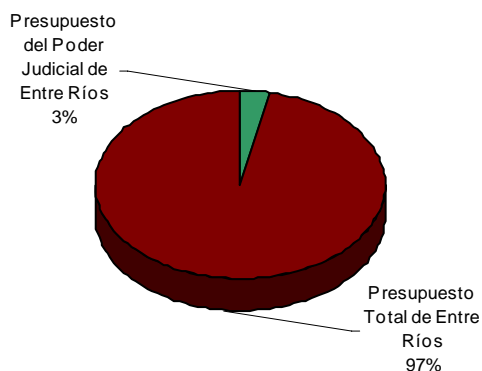
Introducción

Ya enunciados los criterios utilizados para efectuar el análisis del impacto de la implementación del nuevo código procesal penal, corresponde traducir en números los conceptos antes vertidos

Antecedentes

En el año 2007 el presupuesto destinado a la Justicia en la provincia de Entre Ríos ascendió a la suma de \$123.425.000 y representó aproximadamente el 3.41% del Presupuesto Total.

Gráfico 1 - Proporción del Presupuesto del Poder Judicial de Entre Ríos respecto del Presupuesto Total.



Este presupuesto se desglosa en Gastos en Personal: \$115 millones; Bienes de Consumo: \$1.30 millones; Servicios No Personales: \$2.93 millones; Transferencias: \$0.51 millones; y Bienes de Uso: \$3.69 millones.

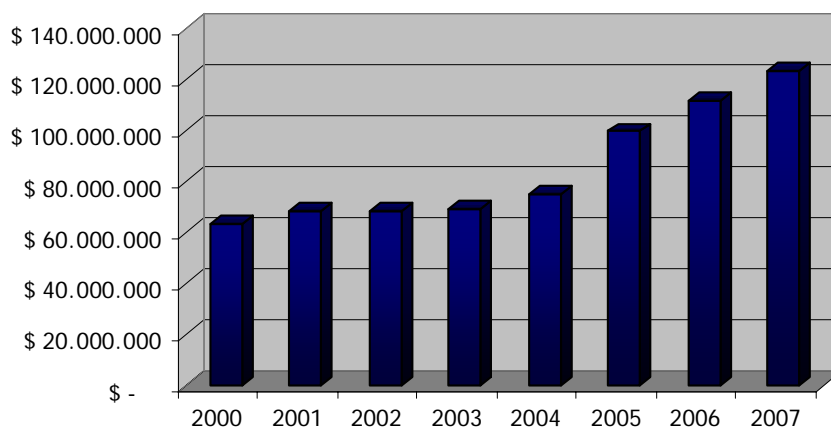
En el siguiente cuadro se presenta la evolución anual y por inciso del Presupuesto asignado al Poder Judicial de Entre Ríos desde el año 2000 al año 2007.

Tabla 1 - Evolución del Presupuesto Total del Poder Judicial de la Provincia de Entre Ríos (en millones de \$)

Concepto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Gastos en Personal	60,5	65,10	65,01	65,60	71,43	94,09	103,20	115,00
Bienes de Consumo	1,53	1,86	1,78	2,20	2,43	0,88	1,40	1,30
Servicios No Personales	1,38	1,11	0,91	0,60	0,60	1,94	2,59	2,93
Transferencias		0,43	0,43	0,43	0,35	0,45	0,48	0,51
Bienes de Uso	1,38	1,11	0,91	0,60	0,60	2,26	3,71	3,69
TOTAL	64,84	69,61	69,04	69,43	75,42	99,61	111,37	123,43

Los recursos presupuestarios asignados al Poder Judicial de Entre Ríos muestran una evolución significativa desde el año 2000. La composición de los recursos a partir del año 2005 fue la siguiente: Gastos en Personal 94.46%, Bienes de Consumo 0.88%, Servicios No Personales 1.94%, Transferencias 0,45% y Bienes de Uso 2.26%; en el año 2006: Gastos en Personal 92.66%, Bienes de Consumo 1.26%, Servicios No Personales 2.32%, Transferencias 0,43% y Bienes de Uso 3.33%. Y finalmente en el año 2007: Gastos en Personal 93.17%, Bienes de Consumo 1.05%, Servicios No Personales 2.37%, Transferencias 0,41% y Bienes de Uso 2.99%.

Gráfico 2 - Evolución del Presupuesto Total del Poder Judicial de Entre Ríos



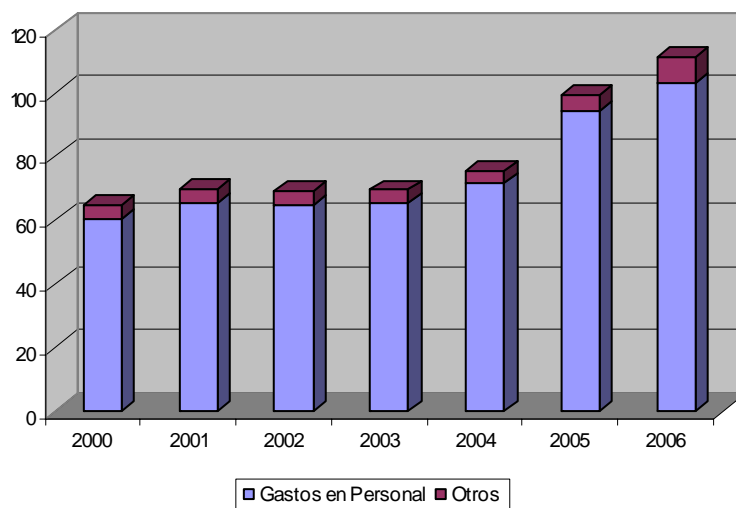
Durante el año 2007 Presupuesto Público Total del Poder Judicial de Entre Ríos registró un aumento del 90% respecto del año 2000, y del 11% respecto del año anterior. A su vez, cabe destacar que, a lo largo de los años analizados, entre el 93% y el 95% del Presupuesto Total se destina a Gastos en Personal.

En el presupuesto 2007 se refleja la siguiente estructura de gasto: Gastos en Personal 93.17%, Bienes de Consumo 1.05%, Servicios No Personales 2.37%, Transferencias 0.41% y Bienes de Uso 2.99%.

Gráfico 3 - Estructura por inciso del Presupuesto 2007.



Gráfico 4 - Evolución de la Incidencia de Gastos en Personal en el Total del Presupuesto



Como puede observarse en los distintos cuadros y gráficos mostrados precedentemente, si bien los valores presupuestarios fueron incrementándose a lo largo de los años, los valores relativos muestran poca variabilidad.

Finalmente queremos resaltar que el presupuesto lo absorbe en un 94% aproximadamente Gastos en Personal, con lo cual, el presente informe se focalizará en este inciso dada su importancia relativa.

II. - Proyección Presupuestaria de la Implementación del nuevo Código Procesal Penal

Como adelantáramos en el punto I, el inciso de mayor peso relativo es Gastos en Personal, que en el año 2007 absorbe el 93.17% del Presupuesto Total; mientras que el inciso II Bienes de Consumo, representa el 1.05%; el Inciso III Servicios No Personales, representa el 2.37%; el Inciso IV Bienes de Uso, representa el 2.99%; y el Inciso V Transferencias, representa el 0.41%.

Tabla 2 - Presupuesto 2007 y Porcentaje de cada Inciso respecto del total.

Concepto	Año 2007	Porcentaje
Gastos en Personal	115,00	93,17%
Bienes de Consumo	1,30	1,05%
Servicios No Personales	2,93	2,37%
Transferencias	0,51	0,41%
Bienes de Uso	3,69	2,99%
TOTAL	123,43	100,00%

A la hora de elaborar el impacto presupuestario de la implementación del nuevo Código Procesal Penal se tuvo en consideración lo señalado en el párrafo anterior, en el sentido de abocarnos en este capítulo a la proyección de Gastos en Personal por sobre los demás incisos.

Cabe destacar que no vamos a abordar temas en materia de infraestructura, dado que estos forman parte de un ítem específico, el cual no fue requerido en la presente instancia del proceso, la que prevé básicamente la reasignación de espacios con la optimización requerida de los ya existentes.

II.1 - Recursos Humanos

A partir de la implementación del nuevo Código Procesal Penal la carga laboral relativa cambia en el Poder Judicial de la provincia de Entre Ríos, desplazándose hacia el Ministerio Público con su consecuente impacto presupuestario.

Este cambio en la carga laboral significa que habrá sectores, dentro del Poder Judicial de Entre Ríos, que tendrán menor actividad o necesidad de recursos humanos que otras áreas. Como consecuencia de ello, y a fin de incorporar la menor cantidad de recursos

humanos adicionales, es que se trabaja bajo el supuesto de reasignación de personal, con capacitación e inversión en bienes necesarios para su funcionamiento.

Se trabajó en el presente informe con la conformación de los recursos humanos de los Juzgados de Garantía, las Fiscalías y las Defensorías, al igual que con la de la Cámara Penal.

✓ *En los Juzgados de Garantía*

El nuevo Código Procesal establece que la investigación será competencia del Ministerio Público, lo que implica que los actuales Juzgados de Instrucción pasen a tener un rol de “controlador” de la investigación, asumiendo nuevas tareas y reemplazando viejas que modificarán el modo en que se lleve adelante el proceso. De esta manera se requerirá una estructura y organización interna más flexible.

Según lo descripto, se ha planteado una asignación y reasignación de personal conforme a la siguiente estructura:

Los *Juzgados de Instrucción y Juzgados Correccionales* pasarán a ser ***Juzgados de Garantía*** y los mismos estarán conformados por:

- Juez/Jueces;
- Secretaría/s Privada/s;
- Oficina de Gestión;
- Mesa de Entradas.

A la luz del análisis realizado sobre estadísticas oficiales y carga de trabajo en el área jurisdiccional, se han aplicado los cargos administrativos y técnicos de mayor nivel para las Secretarías Privadas. Las Oficinas de Gestión y Mesa de Entradas absorberán cargos correspondientes al personal administrativo restante.

✓ *En las Fiscalías*

A partir de la implementación del nuevo Código Procesal Penal el Ministerio Público será el encargado de llevar adelante las tareas de investigación y producción de pruebas. Conforme a la nueva estructura administrativa y el incremento de tareas a realizar en las Fiscalías, se ha previsto la reasignación del personal con categoría de Escribientes y Escribientes Mayores, originarios de los ahora Juzgados de Garantía, a las oficinas de Atención al Público y Unidad Administrativa, siempre de acuerdo a las necesidades de cada jurisdicción.

Existirán casos en los que no sea posible proceder a una reasignación de cargos, por lo que se procedió a estimar el costo de incorporación de personal externo al Poder Judicial de Entre Ríos para dichos casos. La mayor proporción del personal incorporado será destinado a realizar tareas de investigación.

✓ *Nueva Cámara Penal*

Dado que en la actualidad los Tribunales de Juicio además reúnen la instancia de apelación, se prevé la creación un nuevo Tribunal de Juicio o Cámara Penal que estará conformada de la siguiente manera:

- 3 Vocales de Cámara
- 1 Secretario
- 1 Oficial Superior
- 1 Jefe de Despacho
- 1 Oficial Principal
- 1 Escribiente
- 1 Auxiliar Mayor

✓ *En las Defensorías*

Los mismos criterios mencionados para el resto de las instituciones se han aplicado a la Defensa Pública. En esta primera etapa se estimó conveniente la incorporación de tres (3) nuevos cargos de Defensores.

II.1.a. - Incorporación de Personal detallado por Jurisdicción.

A continuación se efectúa un detalle del personal adicional necesario por jurisdicción y dentro de ésta por cargo.

Tabla 3 - Jurisdicción: Concordia

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	3
Oficial Principal	5
Oficial Auxiliar	1
Total	10

Tabla 4 - Jurisdicción: Uruguay

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	2
Oficial Principal	4
Oficial Auxiliar	2
Total	9

Tabla 5 - Jurisdicción: Chajaril

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	1
Total	2

Tabla 6 - Jurisdicción: Colón

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Total	1

Tabla 7 - Jurisdicción: Diamante

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Auxiliar de Segunda	1
Total	2

Tabla 8 - Jurisdicción: Federación

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Auxiliar de Segunda	1
Total	2

Tabla 9 - Jurisdicción: Federal

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Total	1

Tabla 10 - Jurisdicción: Feliciano

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Escribiente	1
Total	2

Tabla 11 - Jurisdicción: Gualeguaychu

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	1
Jefe de Despacho	2
Oficial Principal	5
Oficial Auxiliar	2
Total	11

Tabla 12 - Jurisdicción: Gualeguay

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	1
Escribiente	2
Oficial Principal	1
Oficial Auxiliar	1
Auxiliar de Segunda	2
Total	8

Tabla 13 - Jurisdicción: La Paz

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Total	1

Tabla 14 - Jurisdicción: Nogoyá

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Total	1

Tabla 15 - Paraná

Cargos	Cantidad
Fiscal	3
Fiscal Delegado	6
Total	9

Tabla 16- Jurisdicción: Rosario de Tala

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Total	1

Tabla 17 - Jurisdicción: Victoria

Cargos	Cantidad
Fiscal	1
Fiscal Delegado	1
Oficial Principal	1
Total	3

Tabla 18 - Jurisdicción: Villaguay

Cargos	Cantidad
Fiscal Delegado	1
Auxiliar de Segunda	3
Total	4

Tabla 19 - Nueva Cámara Penal

Cargos	Cantidad
Vocal de Cámara	3
Secretario	1
Oficial Superior	1
Jefe de Despacho	1
Oficial Principal	1
Escribiente	1
Auxiliar Mayor	1
Total	9

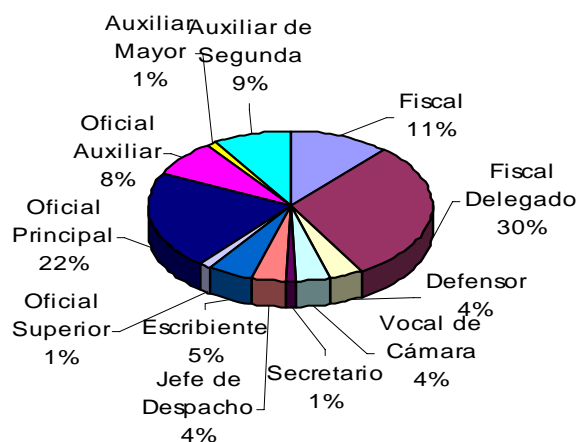
Tabla 20 -Total de Incorporaciones por cargo

Cargo	Cantidad
Fiscal	9
Fiscal Delegado	24
Defensor	3
Vocal de Cámara	3
Secretario	1
Jefe de Despacho	3
Escribiente	4
Oficial Superior	1
Oficial Principal	17
Oficial Auxiliar	6
Auxiliar Mayor	1
Auxiliar de Segunda	7
Total	79

Los nuevos cargos previstos para el Poder Judicial de Entre Ríos se distribuyen de la siguiente manera: 30% Fiscales Delegados, 22% Oficiales Principales, 11% Fiscales, 9%

Auxiliares de Segunda, 8% Oficiales Auxiliares, 5% Escribientes, 4% Defensores, 4% Jefes de Despacho, 4% Vocales de Cámara, 1% Secretarios, 1% Oficiales Superiores, 1% Auxiliares Mayores.

Gráfico 5 - Proporción de nuevos cargo



A continuación se detalla el personal incorporado y reasignado, por institución y por jurisdicción.

Tabla 21 - Dotación de personal incorporado y reasignado por jurisdicción e institución⁹.

⁹ No incluye los 3 nuevos cargos de Defensor y la nueva Cámara Penal.

Jurisdicción	Incorporaciones		Reasignaciones		Total
	Justicia	Ministerio Público	Justicia	Ministerio Público	
Concordia	1	9		2	12
Uruguay	3	6		2	11
Chajaril		2		3	5
Colón		1		1	2
Diamante		2			2
Federación		2			2
Federal		1		1	2
Feliciano		2		1	3
Gualguaychu	6	5		3	14
Gualeguay	2	6			8
La Paz		1		1	2
Nogoyá		1		2	3
Paraná		9		14	23
Rosario de Tala		1			1
Victoria	1	2		2	5
Villaguay		4			4
TOTAL	13	54	0	32	99

En la siguiente tabla se procedió a detallar el personal incorporado, por institución y por cargo. Las incorporaciones totales se elevan al número de 69 y el 82,6% de ellas corresponden al Ministerio Público. Por otro lado se estimó un total de 32 reasignaciones de la Justicia al Ministerio Público.

Tabla 22 - Dotación de personal incorporado y reasignado por institución y por cargo.

Cargo	Incorporaciones		Reasignaciones		Total
	Justicia	Ministerio Público	Justicia	Ministerio Público	
Fiscal		9			9
Fiscal Delegado		24			24
Defensor		3			3
Vocal de Cámara	3				1
Secretario	1				1
Jefe de Despacho	3				3
Escribiente Mayor				11	11
Escribiente	2	2		16	20
Oficial Superior	1				
Oficial Principal	5	12		4	21
Oficial Auxiliar	6				6
Auxiliar Mayor					1
Auxiliar de Segunda		7		1	8
TOTAL	22	57	0	32	111

II.1.b. - Impacto Presupuestario Inciso I.

A los efectos de estimar el impacto presupuestario de las asignaciones y reasignaciones derivadas de la reforma procesal penal, se han considerado para los correspondientes cálculos de Gasto en Personal los siguientes componentes: el sueldo básico según el cargo, los adicionales en concepto de antigüedad y las correspondientes Contribuciones Patronales.

A su vez, para llevar a cabo la estimación que nos ocupa, se ha procedido a establecer dos situaciones distintas. Las mismas son de relevancia para realizar los cálculos de impacto presupuestario que implica la reasignación/asignación de Fiscales y Fiscales Delegados, según la disponibilidad de personal con cargo de Secretario y las posibilidades que existen de que éstos deseen concursar para dichos cargos. Los escenarios considerados son los siguientes:

- Escenario 1: Concurso del 80% de los Secretarios de Juzgado.
- Escenario 2: Concurso del 60% de los Secretarios de Juzgado.

Escenario 1:

Se plantea el concurso de 30 Secretarios de Juzgado para cubrir 9 cargos de Fiscal y 24 cargos de Fiscal Delegado. Los Secretarios que no fuesen elegidos permanecerán prestando funciones en el correspondiente juzgado.

La estimación del impacto presupuestario en cuanto a Gastos en Personal se efectuó teniendo en cuenta lo siguiente: diferencia salarial entre el cargo nuevo y el cargo preexistente del funcionario del Poder Judicial de Entre Ríos y las consecuentes cargas por contribuciones y otros adicionales.

De modo de obtener el impacto presupuestario sobre Gastos en Personal, al costo por asignación y reasignación de Fiscales y Secretarios respectivamente, determinado según antecede, se le agregaron los demás Gastos en Personal que se detallan a continuación:

- Costo en Personal adicional de cada Jurisdicción: este costo se calculó a partir de las incorporaciones previstas necesarias, con una aproximación de los correspondientes cargos, para cada una de las jurisdicciones.
- Costo en Personal asignado a la nueva Cámara Penal: se estimó el impacto presupuestario de una conformación de personal estándar de acuerdo a las funciones inherentes a dicha Cámara.
- Costo en Personal por incremento salarial de Fiscales: se ha previsto un incremento salarial para los Fiscales en virtud de la creación de una nueva figura como ser la del Fiscal Delegado.
- Costo en Personal por incorporación de Defensores: se estimó el impacto presupuestario de la incorporación de tres (3) nuevos cargos de Defensores.

Escenario 2:

Se plantea el concurso del 60% de los Secretarios, es decir de 23 de los 38. Las pautas son idénticas a las del Escenario 1, y se incorpora el costo de 10 Fiscales Delegados nuevos, es decir, el 100% de su costo salarial, pues los mismos no serían cubiertos por antiguos Secretarios.

Finalmente se estimó el impacto presupuestario para cada Escenario, a saber:

Tabla 23 - Impacto Presupuestario Gastos en Personal

Concepto	Escenario 1	Escenario 2
Gastos en Personal	4.502.611,03	5.483.886,81

II.2. - Bienes de Consumo

Este Inciso abarca la compra de artículos, materiales y bienes en general, que se consumen para cumplir con las metas y objetivos de los programas presupuestados.

De información vertida en el punto I del presente capítulo se desprende que la relación existente entre Gastos en Personal y Bienes de Consumo es la siguiente: por cada peso que se eroga en Gastos en Personal, el Poder Judicial de Entre Ríos necesita 0,013 pesos en Bienes de Consumo, lo que representa el 1.13% del Gasto en Personal. En el presente informe se realizó la estimación en Bienes de Consumo bajo la relación efectuada en el párrafo anterior, sobre los siguientes escenarios:

Tabla 24 - Impacto Presupuestario Bienes de Consumo

Concepto	Escenario 1	Escenario 2
Bienes de Consumo	50.879,50	61.967,92

De acuerdo al cálculo estimado para el Escenario 1, el impacto presupuestario en Bienes de Consumo es de \$50.879,50 y de acuerdo al Escenario 2, el impacto presupuestario es de \$61.967,92.

II.3. - Servicios No Personales

Este Inciso abarca los servicios para el funcionamiento de los entes estatales y comprende conceptos tales como servicios básicos, servicios de mantenimiento, limpieza y reparación, servicios profesionales, técnicos y operativos, servicios comerciales y financieros, etc.

De la información mencionada en el punto I de este capítulo se desprende que el Inciso de Servicios No Personales representó el 2.37% del Presupuesto Total para el año 2007.

A su vez, se desprende que la relación existente entre Gastos en Personal y Servicios No Personales es la siguiente: por cada peso que se eroga en Gastos en Personal, el Poder Judicial de Entre Ríos, necesita 0,025 pesos en Servicios No Personales, lo que representa el 2.54% del Gasto en Personal.

En el presente informe se realizó la estimación en Servicios No Personales bajo la relación efectuada en el párrafo anterior; a su vez, se incorporó el costo en capacitación, cuyo cálculo se detalla en el siguiente apartado. La estimación se realizó sobre los siguientes escenarios:

Tabla 25 - Impacto Presupuestario Servicios No Personales

Concepto	Escenario 1	Escenario 2
Servicios No Personales	134.366,32	159.290,72

II.3.a. Capacitación

Aquí reviste mayor importancia el concepto de capacitación dada la limitación a incorporar toda el personal necesario y a su vez, debido a el cambio de la carga laboral, no así en cuestión de costos porque solo representaría aproximadamente el 3.6% del impacto presupuestario total.

Como se ha analizado en este informe, la estructura actual de las fiscalías y los juzgados no resulta idónea para los nuevos procedimientos de trabajo que implican la implementación del nuevo Código Procesal Penal. Asimismo, se prevé llevar a cabo un plan de inversión en capacitación que permite evitar la incorporación de nuevo personal a la estructura del Poder Judicial de Entre Ríos, que como sabemos implica un costo no solo en el presente, si no en el futuro, al deber efectuar las correspondientes erogaciones en materia de remuneraciones en los años sucesivos. A su vez, la capacitación será destinada a capacitadores, lo que representará menores costos en concepto de honorarios. De esta manera dicha capacitación permitirá lograr una estructura más desformalizada para no solo realizar nuevas actividades si no también para aprovechar al personal calificado de acuerdo a sus capacidades. Por lo tanto con este nuevo esquema de asignación del

personal, que contará con un nivel adecuado de capacitación, podrá lograrse una estructura desformalizada que permita a los Fiscales, por ejemplo, distribuir su atención a los asuntos de mayor importancia y evitar así la tan nombrada burocracia.

Asimismo cabe agregar que a la fecha no se han dictado cursos de capacitación acorde a las necesidades que implica la implementación del nuevo código. Por ello deben evacuarse las condiciones de incertidumbre y desconfianza sobre una exitosa implementación del nuevo Código. La capacitación permite aclarar inquietudes de los agentes involucrados en el proceso evitando el retorno a las prácticas propias del sistema anterior. Por esto, la capacitación deberá ser propuesta en forma obligatoria y diferenciada, según las funciones de cada actor.

Teniendo en cuenta la cantidad de personal con el que cuenta el Poder Judicial de Entre Ríos, se ha estimado conveniente llevar adelante cinco (5) cursos de capacitación. Los mismos estarán dirigidos a:

1. Jueces;
2. Fiscales;
3. Defensores;
4. Funcionarios;
5. Empleados.

Cada uno de estos cursos se prevé se realicen en el término de 5 (cinco) días, con una carga horaria de 4 (cuatro) horas diarias.

Se estiman necesarios para llevar adelante estos cursos, 2 (dos) capacitadores para cada uno de ellos.

Tabla 26 - Impacto Presupuestario Capacitación

Concepto	Escenario 1	Escenario 2
Capacitación	20.000,00	20.000,00

De acuerdo a las necesidades previstas de capacitación para la dotación de personal del Poder Judicial de Entre Ríos, se ha estimado un impacto presupuestario de \$20.000.

II.4. - Infraestructura y Tecnología

Debido a las implicancias de esta reforma procesal y a la dinámica que ésta supone, es preciso que todas las oficinas cuenten con equipos informáticos adecuados, de manera de no solo agilizar los procesos, sino a fin de economizar los tiempos y recursos. Las necesidades de tecnología e informática se detectaron en función de esta nueva carga laboral y teniendo en cuenta la optimización de recursos.

Los criterios para la asignación del nuevo equipamiento informático son los siguientes:

✓ En cuanto a PC:

En los Juzgados de Garantía:

- Secretaria privada: Una (1) en caso de ser tres (3) personas o más.
- Oficina de Gestión: Una (1) cada cuatro (4) personas.
- Mesa de Entradas: Una (1) cada cuatro (4) personas. En caso de no alcanzar dicho número se compartirá con la Oficina de Gestión.

En las Fiscalías:

- Fiscal Nuevo: Una (1) para cada uno.
- Equipo de Investigación: Una (1) cada tres (3) personas.

- Unidad Administrativa: Una (1) cada cuatro (4) personas.
- Oficina de Atención al Público: Una (1) cada cuatro (4) personas. En caso de no alcanzar dicho número se compartirá con la Unidad Administrativa.

Se destaca que para llevar adelante el cálculo se ha considerado que los jueces y fiscales actuales poseen hoy en día computadoras, por lo que no se los incluye en el cálculo.

De acuerdo al análisis realizado las necesidades de nuevas computadoras se eleva al número de 90 (noventa), optimizando recursos. Éstas no incluyen nuevas impresoras, las cuales serán asignadas una (1) por Oficina de Gestión y una (1) por Unidad Administrativa, ya que los jueces y fiscales ya cuentan con una.

Tabla 27 - Nuevas computadoras por Jurisdicción y dependencia

Ciudad	Juzgado de Garantía			Fiscalías				TOTAL
	Secr. Priv.	Of. de Gestión	Mesa de Entradas	Nuevo Fiscal	Eq. de Investig.	Un. Administ.	Of. At.al Públ.	
Concordia	5	2	2	1	2	1	1	14
Uruguay	3	1	1	1	1	1	1	9
Chajaril		1		1		1		3
Colón		1				1		2
Diamante		1				1		2
Federación		1				1		2
Federal		1				1		2
Feliciano		1				1		2
Galeguaychu	4	2	2	1	1	1	1	12
Galeguay	2	1	1	1	1	1	1	8
La Paz	2	1	1			1		5
Nogoyá		1	1			1		3
Paraná		5	5	3	2	1	2	18
Ros. de Tala		1				1		2
Victoria		1				1	1	3
Villaguay		1				1	1	3
TOTAL	16	22	13	8	7	16	8	90

✓ En cuanto a Impresoras:

En el caso de las impresoras se estima la compra de 38 unidades, 22 para los Juzgados de Garantía y 16 para las Fiscalías.

✓ En cuanto a Equipo de Sonido y Grabación.

Cada sala de audiencias deberá contar con su respectivo equipo de sonido y grabación, para el registro de las audiencias. Se ha estimado necesario la incorporación de 16 equipos, a uno por sala de audiencia.

Tabla 28 - Estimación del Costo de equipamiento informático

		Precio Estimado por unidad	Costo Total
PC	90	1500	135.000
Impresoras	38	1300	49.400
Sonido y Grabación	16	300	4.800
TOTAL	144		189.200

Tabla 29 - Impacto Presupuestario Bienes de Uso - Tecnología

Concepto	Escenario 1	Escenario 2
Bienes de Uso - Tecnología	189.200,00	189.200,00

De acuerdo a la carga laboral y a la dotación de personal por dependencia, se ha estimado un gasto en computadoras y equipos de \$189.200.

✓ En cuanto a Infraestructura

En cuanto al concepto de infraestructura, el mismo no fue solicitado el impacto presupuestario pero si se recomienda la optimización del espacio existente.

II.5. - Impacto Presupuestario Total del Nuevo Código Procesal Penal para el Poder Judicial de la Provincia de Entre Ríos

Tabla 30 - Impacto Presupuestario Total por Inciso

Concepto	Escenario 1	%	Escenario 2	%
Gastos en Personal	4.502.611,03	92,32%	5.483.886,81	93,04%
Bienes de Consumo	50.879,50	1,04%	61.967,92	1,05%
Servicios No Personales	134.366,32	2,76%	159.290,72	2,70%
Bienes de Uso - Tecnología	189.200,00	3,88%	189.200,00	3,21%
TOTAL	4.877.056,85	100,00%	5.894.345,46	100,00%

El presente informe tiene como objetivo presentar algunas alternativas posibles de organización y reestructuración a partir de la implementación del nuevo Código Procesal Penal y el impacto presupuestario que esto implica. Si bien todas ellas implican decisiones políticas, se ha trabajado bajo determinados supuestos y parámetros a la hora de elaborar el impacto presupuestario objeto de este informe.

Según los cálculos realizados, el impacto presupuestario para el Escenario 1 -implica que el 80% de los Secretarios concursen y asciendan a los cargos de Fiscal y Fiscal Delegado- es de \$4.877.056,85; mientras que el cálculo correspondiente al Escenario 2 -implica que el 60% de los Secretarios concursen y asciendan a los cargos de Fiscal y Fiscal Delegado- alcanza una cifra de \$5.894.345,46.

