

# Indicadores Judiciales para Gestión entre Kilómetros y Papeles

**Ricardo Aparcian y Alfredo Bozzetti,**

Ricardo Aparcian, Superior Tribunal de Justicia del Poder Judicial de Río Negro.  
Es Abogado por la Univ. Nacional del Comahue y Juez del Superior Tribunal de Justicia de  
la Provincia de Río Negro. [rapcarian@jusrionegro.gov.ar](mailto:rapcarian@jusrionegro.gov.ar)

Alfredo Bozzetti, Poder Judicial de Río Negro.  
Es Ingeniero de Sistemas por la Univ. Nacional del Centro y Coordinador de Desarrollo  
Organizacional e Informático del Superior Tribunal de Justicia del Poder Judicial de Río Negro.  
[abozzetti@jusrionegro.gov.ar](mailto:abozzetti@jusrionegro.gov.ar)

**Keywords:** Gestión e Indicadores Judiciales, Código de Buenas Prácticas, Business Intelligence, Visualización.

## Abstract

Gestionar un Poder del Estado en la Patagonia Argentina, no es una tarea menor. Kilómetros por recorrer y papeles por revisar echarán por tierra cualquier iniciativa tornándola difícil de sustanciar. Procesos poco homogéneos y personal desmotivado, no capacitado, con reglas poco claras y sin control por parte de sus superiores lapidarán los esfuerzos antes de comenzarlos. El presente trabajo muestra una iniciativa implantada en el Poder Judicial de Río Negro que fue construyendo bases sólidas apoyadas en reglas claras emanadas del Superior Tribunal de Justicia y la ayuda de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para instrumentar mecanismos de gestión apoyando la correcta toma de decisiones, en tiempo y forma. Se presenta una solución real, en funcionamiento y que ya posee en su haber varios logros y una serie de nuevos desafíos que motivan ésta presentación y a seguir trabajando, teniendo siempre como objetivo un mejor servicio de justicia.

## 1 Introducción

Sobre una superficie total de 203.013 Kms<sup>2</sup>, 7,24% de la superficie territorial Argentina, desde la Cordillera al Atlántico, se desarrolla la Provincia de Río Negro.



En ella el Poder Judicial provincial posee como órgano de gobierno al Superior Tribunal de Justicia (STJ) con sede en la ciudad de Viedma, capital de la provincia, donde también se encuentra la cabecera de los Ministerios Públicos. El Poder Judicial de la Provincia de Río Negro posee cuatro Circunscripciones Judiciales, denominadas

Primera, Segunda, Tercera y Cuarta, con las ciudades de Viedma, General Roca, San Carlos de Bariloche y Cipolletti como cabeceras, respectivamente. Desde su capital a San Carlos de Bariloche lo separan 1000 Kms. aproximados de ruta. En esta distribución geográfica existen juzgados tradicionales de los fueros Penal, Civil, Familia, del Trabajo y sus instancias de apelación en las cámaras correspondientes y casación por ante el STJ. Además, se distribuyen en la provincia Centro Judiciales de Mediación, Casas de Justicia y 49 Juzgados de Paz que permiten el acceso a Justicia en puntos alejados a las grandes ciudades; y en muchos casos a lugares que en parte del año por las condiciones climáticas se encuentran “aislados” de los centros urbanos.

Desde 2012 el Poder Judicial comenzó un recambio de los titulares de la corte provincial (STJ) y con este cambio, nuevas formas de gestión comenzaron a instrumentarse.

Lo primero que se analizó fueron las estadísticas judiciales existentes, que pudieran brindar un panorama cuantitativo de ingresos y trámites de causas. De los datos existentes se podía inferir para el lector ocasional, hermosos cuadros de números, pero para quien tuviera que tomar una decisión en base a ellos los encontraba rápidamente incoherentes, desacertados y faltos de un principio guía o rector que los uniera.

En este escenario, desarrollar una política institucional basada en la gestión a 1000 Kms de distancia y donde los hitos procesales solo estaban disponibles en formato papel, era prácticamente impensable sin el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, comúnmente denominadas TICs.

## **2. Antecedentes y Diagnóstico**

Para comenzar a estudiar el proyecto se revisaron las normativas existentes, y lo primero que se vislumbró es que era obligatoria para todos los organismos jurisdiccionales la remisión en tiempo y forma al STJ de las estadísticas de los movimientos de causas; cualquiera sea ella.

A continuación se detectó que el Tiempo en que se necesitaban los datos no se cumplía; algunas veces inclusive llegaban un año y medio después que las causas habían ingresado. Este hecho impedía tomar acciones cuando los inconvenientes se suscitaban. Se pudo apreciar que años anteriores para mitigar esta falta de oportunidad el STJ había dictado una Acordada y una Resolución<sup>1</sup> en pos de acortar los tiempos mencionados, lo cual no tuvo el efecto esperado.

El segundo factor, la Forma, también representaba un problema dado que por más que se quisieran hacer las estadísticas en Tiempo no existía una reglamentación clara

---

<sup>1</sup> Acordada 5/98 y Resolución 245/2010. Disponibles a pedido a [bibliostj@jusrionegro.gov.ar](mailto:bibliostj@jusrionegro.gov.ar)

que describiera que datos completar y que reflejar en las mismas; por lo tanto las formas distaban mucho de poder analizar datos que representaran igual información.

Esta situación, y los repetidos ciclos de informar donde poco se controlaba, introdujo un círculo vicioso de construcción de datos "a ojo", sin interés, poca supervisión de los titulares de organismos y casi sin seguimiento por la superioridad; hechos todos que cualquier proyecto nuevo debía tener en mente para romper una serie de patrones que configuraban una inercia negativa, datos de poca calidad y estadísticas sin credibilidad alguna [1].

Un diagnóstico de mayor detalle evidenció que en realidad subyacente había una serie de inconvenientes estructurales que también debían solucionarse.

El primero de ellos, ya mencionado, eran las reglas poco claras sobre que representaban los datos a informar. El segundo era la manifestación de la falta de personal en los organismos que facilitaban rápidamente las excusas a la hora de exigir los datos estadísticos. El tercero, íntimamente relacionado al sistema de gestión de expedientes que es propietario y tenía una base de datos en donde los mismos no se encontraban accesibles ya que estaban "encriptados" de una manera que solo el fabricante podía descifrar. Por último, y no menor, las comunicaciones en la provincia. A diferencia de los grandes centros urbanos, en Río Negro las redes de fibra óptica son escasas y las opciones muchas menos. Por lo tanto, se pudo inferir que la inexistencia de datos estadísticos en Tiempo y Forma, tan solo representaba la punta del iceberg.

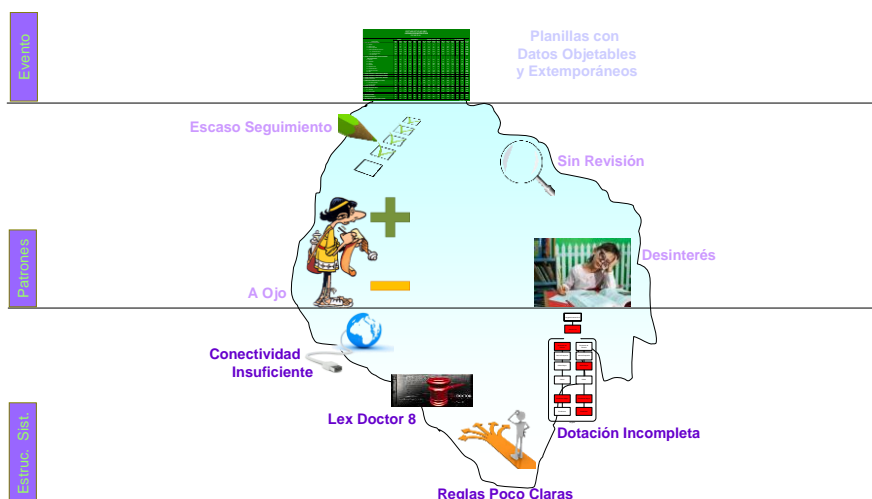


Figura 1. Bajo la Superficie. Causas y Efectos. Elaboración Propia

### 3. Construyendo un Círculo Virtuoso

De todos los temas relevados, los estructurales y sistémicos fueron los primeros a resolver, no solo para poder desarrollar un proyecto de gestión exitoso sino para reforzar rápidamente el servicio de justicia.

Fue así que se emprendieron los concursos públicos necesarios de funcionarios judiciales a través del Consejo de la Magistratura, y los de ingreso del personal y ascenso a los fines de favorecer la carrera laboral judicial de los agentes en su totalidad, hecho este que fue negado por más de una década por la anterior conducción institucional.

Dentro del área de informatización se fueron incrementando los esfuerzos para realizar la migración a una versión del sistema de gestión de expedientes con posibilidad de acceso a los datos, propios del Poder Judicial por cierto<sup>2</sup>, y por otro lado. la conexión de las ciudades cabeceras de Circunscripción Judicial en una red WAN formando un anillo de comunicación MPLS con acceso a Internet simétrico y dedicado en cada punto de acceso a los fines de asegurar este servicio [2].

Para lograr indicadores de calidad, se desarrollaron Códigos de Buenas Prácticas de Gestión y Estadísticas<sup>3</sup> para los fueros del Trabajo, Civil, Comercial y Contencioso Administrativo, y Familia; que fueron instrumentados por Acordadas del Superior Tribunal de Justicia. Se encuentran en funcionamiento, desde enero de 2014 para el fuero Civil, Comercial y Contencioso Administrativo, desde junio de 2014 para el fuero del Trabajo y desde enero de este año para las actuaciones de los Juzgados de Familia y sus tribunales de alzada. El fuero Penal no fue desarrollado aún dado que la Legislatura de la Provincia sancionó el nuevo Código Procesal Penal<sup>4</sup> cuya vigencia será a partir de Marzo del año 2017, para el cual se desarrollará un Código de Gestión y Estadísticas propio.

El próximo paso fue vencer los patrones culturales de la organización respecto a los datos estadísticos. Para ello, por cada fuero se recorrieron todos los organismos de la provincia capacitando al personal de cada uno, hablando con sus titulares, indicando los beneficios de la aplicación de un código de gestión de estas características, las diferentes miradas de la información que se podían obtener, etc. En todos los casos, al explicar la nueva forma de utilización de esta iniciativa se fueron dejando de lado las anteriores formas de llenado manual de planillas que implicaban el racconto expediente por expedientes de los datos solicitados, generando cada tres meses que cierta parte del personal tenga que avocarse a ello, produciendo pérdida de

---

2 Se migró a la versión 9 del sistema Lex Doctor y base de datos PostgreSQL que permite acceder a casi toda la información excepto los datos de los escritos de los organismos se mantienen encriptados y no son legibles desde fuera del sistema y algunos otros datos puntuales.

3 Acordadas S.T.J.: Civil 14/2013, Trabajo: 6/2014 y Familia 20/2014. Disponibles en: <http://tsjrn.opac.com.ar/pergamo/cgi-bin/pgopac.cgi?form=Acordadas>

4 Ley 5020 texto promulgado disponible en <http://www.legism.gov.ar/LEGISCON/conleystanwp.php>



Para las capacitaciones se establecieron esquemas que representan los hitos en una suerte de línea de tiempo y que si la causa fuera un proceso ordinario posiblemente recorrería todos los estadios señalados. Se utiliza uno de ellos a modo de ejemplo para el presente trabajo el cual se ve reflejado en la Figura 2.

Su uso y registración en los organismos es muy sencilla y prácticamente no varía respecto al trabajo que tenían hasta la implementación de esta iniciativa. Para ello, se tomó la decisión institucional de comenzar a trabajar el código a partir de su entrada en vigencia, cuando los expedientes tenían novedades o movimientos, dado que realizar el trabajo en forma retroactiva para todos los expedientes del organismo suponía una cantidad de trabajo que descuidaría el servicio principal y que con el transcurso del tiempo igualmente se tendrían mediciones punta a punta de las causas.

El código se basa en utilizar los datos ya existentes de la Carátula (C), que dan la fecha de inicio, el tipo de causa o proceso, y todos los intervinientes. Luego se usan los movimientos que firma el Juez, que internamente se denominan en estado Procesal (P) y que además se publican diariamente en las listas de despacho y en la página web del Poder Judicial. A los efectos de llevar las audiencias, se utilizan los movimientos de la Agenda (A) los cuales pueden ser visualizados y cargados desde varias opciones del sistema de gestión de expedientes y finalmente los Registros (R) que en particular pueden ser definidos por organismo y que representan el resto de las marcas que se le hacen a los trámites. Este mecanismo es definible por el administrador del sistema y no depende de la configuración del propietario del producto. Se utiliza un movimiento particular denominado Cargo Virtual en estado Extraprocesal (E) para indicar el momento en el cual el expediente ingresa en soporte digital al organismo enviado en pase desde otro.

Definir los hitos a medir, y capacitar a todo el personal para que comprenda que y cuando se marca cada uno, ayuda a entender los datos, y esto no es menor. Luego, a la vista de quién toma decisiones, los datos se convierten en algo más que números y tanto debe comprender que representan, al igual que quien los incorpora a los sistemas. Los datos representan así la vida real misma del expediente; es una fotografía del mundo real al igual que un fotógrafo captura un pequeño momento en el tiempo.

Como puede apreciarse en la Figura 2, los distintos movimientos del expediente se marcan a medida que se tramita y luego se pueden recolectar en forma automática. Dado que cada movimiento es registrado con una fecha, entonces los datos además de ser cuantitativos pasan a ser dinámicos en función del tiempo y es allí donde pueden practicarse mediciones de gestión haciendo más rica la iniciativa.

## **5. ¿Big Data?**

Tal lo dicho anteriormente, el uso de las TICs es el facilitador final para que la información esté en las áreas de gobierno del Poder Judicial sin necesidad de viajar

los 1000 kilómetros o ir a revisar expediente papel por expediente. Para el desarrollo de esta solución se tomaron dos premisas fundamentales. La primera, la inmediatez. En el escenario papel, los datos se completaban un año después que todos los hechos habían transcurrido ahora se toman todos los días, por lo tanto la información está disponible todas las mañanas completa hasta el día anterior. La segunda, granularidad. Las estadísticas manuales daban valores de cantidades de expedientes; el nuevo escenario llega a individualizar la causa que representa el valor analizado. Este hecho no es menor dado que se está frente a un volumen de 720.000 expedientes en los sistemas de gestión que representan alrededor de 1.300.000 movimientos procesales que se recolectan diariamente por este sistema. Estos datos son de los organismos actualmente medidos y donde falta incorporar todo el fuero penal, ciudades no cabeceras de Circunscripciones Judiciales (porque aún no hay conectividad), los 49 Juzgados de Paz y los Centros Judiciales de Mediación que serán la próxima etapa de este proyecto.

Se detallan a continuación algunas dimensiones que se tuvieron en cuenta a la hora de construir el modelo sistematizado.

### **5.1 Variabilidad**

Con los datos, se pueden encontrar patrones, tendencias y circuitos, pero no siempre un camino llano desde el punto A al punto B (aunque puede repetirse para ciertos patrones) [3]. No se puede medir en el fuero Civil un proceso Ordinario y uno Monitorio y querer compararlo por igual, cuando uno es probable que agote todas las etapas del procedimiento y el segundo se termine en la primera resolución del Magistrado interviniente.

Cantidades totales, media y otras medidas agregadas pueden ser interesantes, pero serán tan solo una parte de la historia, talvez las fluctuaciones en los datos sean la parte más importante a descubrir en las mediciones.

### **5.2 Incertidumbre**

En la solución se utilizan datos que no tienen niveles de incertidumbre. Las suposiciones o estimaciones sobre un subconjunto deben ser, si son usadas, remarcadas claramente. Para disminuir el impacto de esta dimensión se toman y analizan aquellos expedientes que tengan información del Código de Buenas Prácticas. No se realizan muestreos sino que se trabaja sobre el universo completo de causas.

### 5.3 Contexto

No se pueden usar datos sin saber nada de ellos. Sin un contexto claro los datos son poco útiles y sus visualizaciones y conclusiones, por lo tanto, también. El contexto lo define la normativa del STJ plasmada en los Códigos de Buenas Prácticas y se apoya en los siguientes metadatos (datos de los datos):

**Quien:** los datos son de una fuente confiable. Los mismos se extraen de los sistemas de gestión de expedientes de cada organismo. Por la configuración del sistema propietario en funcionamiento en el Poder Judicial de Río Negro, cada juzgado/cámara posee su propio sistema y su propia base de datos, alojados en servidores que están en la ciudad donde se encuentra el organismo.

**Como:** desde un inicio se trabajó con una metodología y normativas claras que permiten saber como son los datos y su esencia. En este punto es necesario conocer los márgenes de error y los mismos están asociados a algunas fechas mal cargadas o a ciertos hitos que deben marcarse de una manera específica y no se hace. Por ello, se revisan trimestralmente, se generan informes para todos los organismos y se identifican aquellos datos que se detectan mal informados y se van corrigiendo puntualmente, redundando en el aprendizaje por parte del operador del sistema.

**Que:** con los proyectos funcionando todos quieren saber acerca de los datos, pero antes hay que saber que son. Para ello se realizaron reuniones en toda la provincia con diferentes interlocutores, se preguntó que estaban realizando otros poderes judiciales y se utilizó de consulta el anuario de estadísticas de la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires [4].

**Cuando:** la mayoría de la información está relacionada con el tiempo o es una fotografía de un determinado período específico. En todos los casos se debe saber cuando fueron recolectados los datos. En este caso particular, todas las noches se recorre a través de la red WAN cada una de las bases de datos y se extraen todos los movimientos e hitos de interés<sup>5</sup>. No se toman y no se accede a los textos, imágenes, documentos escaneados, y otros medios que se encuentran en los movimientos. Esta decisión de diseño tiene que ver con la protección de la información y con la ventana de tiempo nocturna que compite con otras tareas informáticas como lo es por ejemplo el backup o copias de respaldo. Hay información, como por ejemplo, los pases entre organismos que no se recuperan por el volumen de información que representan.

**Donde:** una dimensión subyacente es la ubicación geográfica de los datos. Por eso siempre que se hace un análisis se distingue de donde proviene. En el caso de Río Negro las cuatro Circunscripciones Judiciales se identifican con realidades que

---

5 Se utiliza la suite Open Source Pentaho Data Integration.



impactan en la cantidad y tipificación de casos, ya sea por la cantidad de habitantes, o principalmente por el desarrollo socioeconómico de la región. Primera: Costa atlántica, ganadería y un siempre prometedor desarrollo de un cluster productor de frutos secos. Segunda: Valle de regadío con producción e industria. Tercera: Cordillera con recursos naturales, principalmente acuíferos y fuerte explotación del turismo. Cuarta: Producción e hidrocarburos.

**Porqué:** es el objetivo del proyecto administrar un servicio de justicia en base a datos estadísticos y principalmente de gestión. Este es un nuevo punto de partida para la gestión del servicio de Justicia: “no se puede gestionar lo que no se puede medir”, Peter Ferdinand Drucker.

Los últimos conceptos detallados dan cuenta del **Volumen** de información a recolectar y catalogar día a día. La **Variedad** de los mismos, relacionados al fuero que se analiza, a la región geográfica y al tipo de causa. El escenario actual que tenía por frecuencia de recolección de datos los trimestres y el año se modifica por una **Velocidad** de recolección muy superior que es todas las noches. Hasta aquí se ven identificadas las tres Vs de un proyecto Big Data [5].

El desarrollo de los Códigos de Buenas Prácticas, su instrumentación dentro del compendio de normativas institucionales, la capacitación homogénea de todos los agentes y funcionarios intervinientes, la continua retroalimentación de los informes trimestrales y su acompañamiento de los casos puntuales con datos mal informados dan cuenta de la **Veracidad** que está adquiriendo el sistema. Generando una plataforma que extiende las tradicionales Vs y agrega esta características de un proyecto de Big Data [6]. Faltaría entonces analizar la última dimensión del proceso, la **Visualización** de la información.

## 6. Visualización

Un proyecto de estas características debe coronarse con las herramientas que permitan comunicar fehacientemente los datos obtenidos. Este proyecto eligió el camino de la visualización con tres vectores bien diferenciados a la hora de mostrar los resultados. El primero de ellos, una aplicación de tableros de control, basado en una herramienta de Business Intelligence la cual permite mediante el acceso de usuarios con perfiles dinámicos ingresar para ver los datos en sus distintas dimensiones de análisis. Es en esta aplicación que el usuario puede apreciar la información completa hasta el día anterior y realizar una autogestión de su/s organismo/s. Existen tres niveles de usuarios: Juez que ve su organismo, Juez de Cámara ve la cámara y los juzgados para el cual es tribunal de alzada de su Circunscripción Judicial y Juez del STJ ve toda la provincia, incluyendo las Secretarías letradas o nivel de apelación o casación dependiendo el fuero.



Figura 3. Pantalla del sistema de Business Intelligence.

Un segundo grupo de informes específicos por fueros en donde se agrega a la información visual cierto grado de análisis visto desde el punto de vista del observador que lo construye o científico de datos, sin juicio de valor el cual se sociabiliza con los organismos intervinientes, pudiendo ocasionalmente el STJ solicitar informes puntuales a sus titulares.

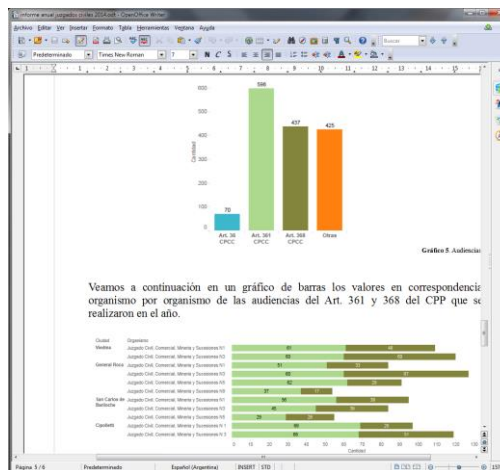


Figura 4. Vista parcial de un informe anual del fuero Civil (Audiencias).

El último, con el objetivo de mantener informada a la comunidad y en pos del ejercicio de transparencia, aquellas visualizaciones, informes, infografías que son publicadas en el sitio de Comunicación Judicial<sup>6</sup> y que suelen tomarse en la mayoría de los medios locales y provinciales, contando en alguna oportunidad con la replicación del mismo en el Centro de Información Judicial de la Corte Suprema de la

<sup>6</sup> Comunicación Judicial: <http://www.jursionegro.gov.ar/inicio/comunicacionjudicial/index.php>

Nación. Este último grupo de publicaciones hacen a las estrategias de Gobierno Abierto, en un claro ejercicio del Sistema Republicano<sup>7</sup> de este poder del estado caracterizado por la publicidad de sus actos de gobierno, que desde hace un tiempo a la fecha ha instrumentado el Superior Tribunal de Justicia.

## Sentencias del 2014

(Representadas por Cantidad de Sentencias en el Año de Inicio o Carátula)

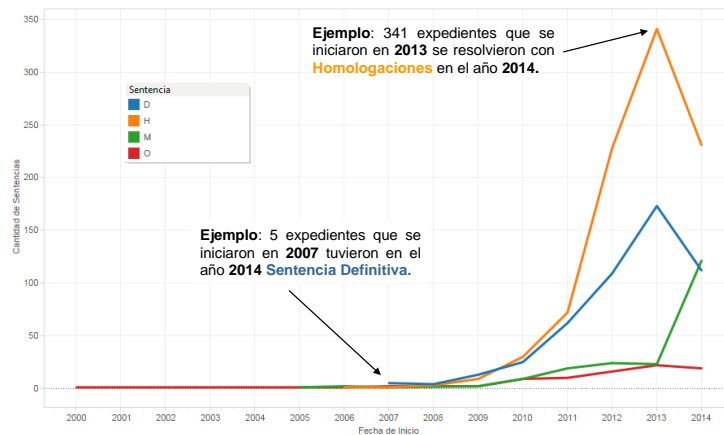


Figura 5. Visualización Ad-hoc. Tiempos desde Inicio a Sentencia. Fuero del Trabajo.

## 7. Arquitectura de la Solución

El primer trabajo que coadyuvó a esta solución, pero que no fue realizado solo con este sistema como objetivo, fue la estandarización de los Tipos de Causas o Tipos de Procesos en todas las bases de datos de la provincia, tendientes a normalizar su uso en los diferentes organismos. Con esto se sabe que un proceso de Daños y Perjuicios (ordinario) en todos los organismos implica el mismo tipo de trámite y por lo tanto pueden medirse y compararse. Estos valores patrones se almacenan en una base particular denominada Master y luego son replicados con un mismo identificador clave a todas las bases de datos conectadas. Los identificadores maestros de los hitos de los Códigos de Buenas Prácticas se encuentran aquí también.

<sup>7</sup> Constitución de la Provincia de Río Negro. Primera parte, Sección Primera, Artículo 1.- La Provincia de Río Negro, en ejercicio de su autonomía y como parte integrante de la Nación Argentina, dicta su Constitución y organiza sus instituciones bajo el sistema republicano y democrático de gobierno, según los principios, derechos, deberes y garantías consignados en la Constitución Nacional. Disponible en: [http://www.legism.gov.ar/const\\_prov.php#m001](http://www.legism.gov.ar/const_prov.php#m001)

Mediante el uso de técnicas ETL<sup>8</sup>: Extraer, Transformar y Cargar, el primer paso es cargar todos los datos de la base Master, y luego ir tomando las bases de cada organismo en las distintas Circunscripciones Judiciales, con información normalizada de la aplicación de los distintos Códigos de Buenas Prácticas, y almacenarlas en un ODS (Operational Data Store) [8]. Aquí se realizan las primeras transformaciones, limpieza de datos y controles de integridad referencial para que los datos estén perfectamente contenidos en el modelo relacional normalizado. Una vez finalizadas, se puebla el Data Warehouse con los hechos y dimensiones que se requieren para el análisis de la información. Se calculan los cubos n-dimensionales y se configuran el resto de acciones para su visualización en los tableros de control del sistema de Business Intelligence. Estos serán luego utilizados para los reportes particulares de informes específicos y/o visualizaciones ad-hoc.

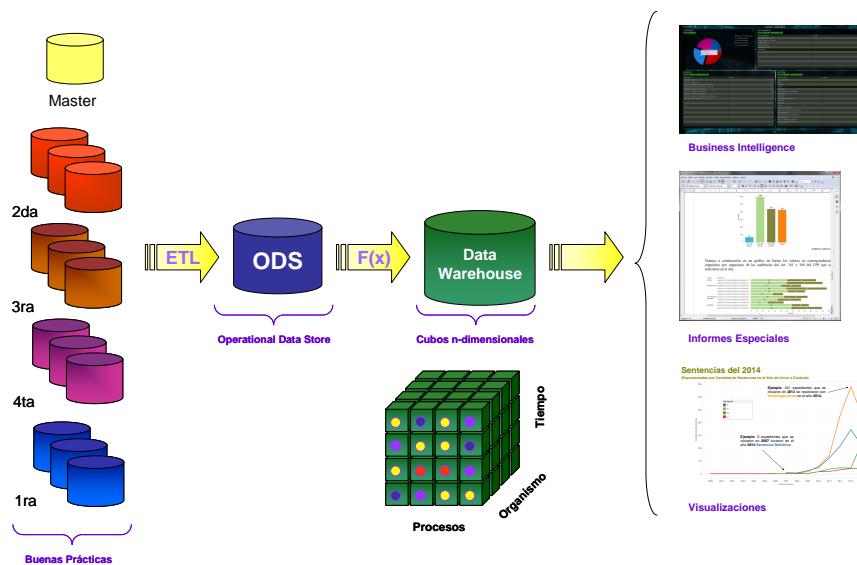


Figura 6. Arquitectura de la solución.

Parte de esta solución se desarrolló en conjunto con el Ministerio Público en donde se comparten la infraestructura, el ODS y el Data Warehouse. Cada parte instrumenta sus propias dimensiones y luego genera sus propias estrategias de explotación de la información.

<sup>8</sup> Del inglés Extract, Transform and Load. [http://es.wikipedia.org/wiki/Extract\\_transform\\_and\\_load](http://es.wikipedia.org/wiki/Extract_transform_and_load). 27 de Abril de 2015.

## 8. Logros y Conclusión Final

Varios logros se han ido describiendo a lo largo del trabajo, estandarización de tipos de procesos, incorporación de personal, capacitación del mismo, conectividad en una red WAN de los organismos, migración a un sistema de base de datos con posibilidad de acceso a gran parte de ellos a pesar de ser una solución propietaria, etc.

Sin quitar mérito a estos logros generales y que indubitablemente en mayor o menor medida se instrumentarían en la provincia por esta u otras iniciativas, es interesante aquí centrarse en aquellos que son fruto de este proyecto en si.

Veamos:

a) En primer lugar la instauración de estadísticas que se extraen en forma automática brindándole credibilidad y que dieron por tierra el conteo manual y la información subjetiva de las mismas. Si bien en un principio se percibió alguna resistencia al cambio (y a recibir la necesaria capacitación), con el correr del tiempo todos se familiarizaron con su uso sin ningún tipo de problema. El efecto inmediato se traduce en un ahorro notable de tiempo de trabajo (porque la carga es automática y no tienen ya que preparar los informes trimestrales para los que debían hacer todo un proceso de investigación que a la postre resultaba muy poco confiable), obteniendo además información certera, confiable y disponible en cualquier momento. Se cumplen así los objetivos de Tiempo y Forma.

b) Los datos obtenidos, puestos en perspectiva y analizados con objetividad, resultan imprescindibles para tomar decisiones de gestión; no sólo a nivel de gobierno del Poder Judicial, sino inclusive correcciones dentro de los propios organismos. Así, por ejemplo, en función de la gran cantidad de ingresos de causas por cada juzgado civil verificadas en la IV Circunscripción judicial en comparación con las restantes de la provincia, el STJ promovió una iniciativa legislativa apoyada por el Colegio de Abogados de dicha Circunscripción Judicial que redundaron en la creación del tercer juzgado Civil de Cipolletti, aprobado por la Honorable Legislatura de Río Negro. El hecho no es menor y es posiblemente la primera vez que estas leyes se basan en datos de la realidad y no en la presión sobre los diputados del circuito para la instrumentación de nuevos juzgados.

c) En el año 2012 el Poder Judicial suscribió con la Corte Suprema de Justicia de la Nación un acuerdo para la recolección de datos estadísticos de Violencia Doméstica. Dada la imposibilidad de modificar el sistema de gestión de expedientes la Corte cedió un desarrollo propio para la carga de estos datos. Esto configuraba una sobrecarga en el agente judicial que debía cargar todos los datos de la causa en el sistema de gestión y además ingresar al otro y volver a cargarlas. Esta iniciativa tuvo en cuenta esta situación desarrollando el Código Obligatorio de Gestión, Estadísticas y Perspectiva de Género para el Fuero de Familia en donde se incluyó no solo Violencia Doméstica sino también todas las tipificaciones de Violencia de Género ampliando el escenario de datos recolectados y resolviendo la doble carga de datos.

d) Otro logro fue imponer en las reuniones anuales de los distintos fueros un bloque completo para el tratamiento y análisis de los datos estadísticos y de gestión. Desarrollando el ejercicio de tomar conciencia de los valores, compararse y por sobre todas las cosas para sus titulares verse medidos con objetividad. En el último plenario del Fuero del Trabajo se analizaron tiempos mínimos, máximos y la mediana de los procesos en base a la fecha de inicio de las causas, audiencias de conciliación y la sentencia propiamente dicha, dejando en los titulares de organismos el objetivo de mejorar los valores para el próximo año. Ej: Valores por Circunscripción geográfica.

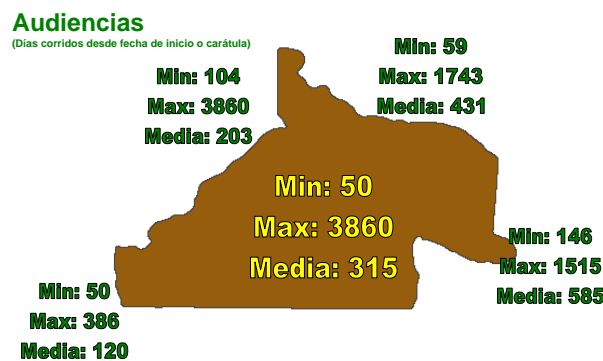


Figura 8. Mínimos, máximos y mediana en días corridos para Audiencias de Conciliación por región.

El empleo y análisis crítico de información estadística irrefutable en las reuniones anuales de los distintos fueros suministra un material invaluable de trabajo, dado que permiten detectar y luego trasladar a los restantes prácticas implementadas por algunos tribunales que generan efectos positivos para el mejor servicio de justicia; así como también desechar las que lo perjudican.

La posibilidad de medir y comparar los tiempos de duración de los procesos y/o de fijación de audiencias, la cantidad de audiencias de conciliación o vista de causas celebradas, de acuerdos homologados, de sentencias dictadas etc., y tener la opción de efectuar comparaciones prácticamente online, que permitan ver no sólo las disfuncionalidades sino también las mejoras en cualquier momento, tienen un innegable efecto motivador en los titulares de los organismos, que a corto y mediano plazo traerá también beneficios a los justiciables

e) Además de lo ya expuesto en el apartado de Visualización respecto a la transparencia y publicidad de los actos de gobierno, éste proyecto suma la publicación de datos puros con cantidades, con sentencias, audiencias, casos resueltos, etc. Un sinfín de datos extraídos de las dimensiones de análisis del Data Warehouse en formato de Datos Públicos que no tenían precedentes en este Poder Judicial. Tal vez, y luego de un proceso de maduración acorde, el desafío sea afrontar una estrategia de Datos Abiertos al nivel de los pioneros en el mundo a la hora de transparentar la gestión en los Poderes del Estado. Ejemplos de publicaciones ya realizadas pueden observarse en <http://gepjm.blogspot.com.ar>

Se ha demostrado la utilidad, versatilidad, veracidad y las posibilidades de este sistema. Esto conlleva a nuevos objetivos, es por eso que ya se está preparando el próximo paso que es el desarrollo de esta iniciativa para todos los Centros Judiciales de Mediación dependientes del Poder Judicial de Río Negro, quien ha sido en la materia una de las provincias primeras en el desarrollo de las Resoluciones Alternativas de Conflictos.

## Referencias

1. Barrio, F., & Bozzetti, A. (2014). From Justice That Bites to Justice through Bytes: Towards a More Transparent and Efficient Judicial System in the Rio Negro Province of Argentina. In S. Edwards III, & D. Santos (Eds.) *Revolutionizing the Interaction between State and Citizens through Digital Communications* (pp. 107-125). Hershey, PA: Information Science Reference. doi:10.4018/978-1-4666-6292-6.ch006
2. Bozzetti, Alfredo (2010). Plan de Desarrollo Organizacional e Informático 2011 – 2013. Ley H 3186. Poder Judicial de la Provincia de Río Negro. Superior Tribunal de Justicia. Disponible bajo pedido a los autores. Viedma. Río Negro.
3. Nathan, Yau (2013). *Data Points. Visualization That Means Something*. John Wiley & Sons, Inc. Indianapolis, Indiana.
4. JuFeJus (2014). Estadísticas de los Poderes Judiciales 2010-2011. Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires.
5. ICO (2014) Big Data and Data Protection. Information Commissioner's Office. Version 1.0
6. Simon Rogers (2013). *Facts are Sacred*. Guardian News and Media Ltd. London.
7. Big Data. 2 – Characteristics en [http://en.wikipedia.org/wiki/Big\\_data](http://en.wikipedia.org/wiki/Big_data), 15 de Abril de 2015.
8. Poder Judicial (2013). *Data Warehouse, documento de Análisis y Diseño*. Documento interno de trabajo. Disponible bajo pedido a los autores. Viedma. Río Negro.